

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(НИУ «БелГУ»)**

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**Совершенствование качества обслуживания клиентов
на предприятии сервиса (на примере ООО «Бриз»)**

Выпускная квалификационная работа

студентки заочного отделения 5 курса группы 05001382

Богомоловой Аллы Сергеевны

**Научный руководитель
к.псих.н. Доронина Н.Н**

БЕЛГОРОД 2018

Содержание

Введение	3
1. Теоретические аспекты исследования качества обслуживания клиентов на предприятии сервиса.....	6
1.1. Процесс обслуживания клиентов как составная часть сферы сервиса	6
1.2. Сущность понятия качества обслуживания клиентов.....	10
1.3. Способы совершенствования качества обслуживания на предприятиях сервиса.....	15
2. Анализ экономической деятельности предприятия ООО «Бриз».....	20
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия	20
2.2. Анализ финансового состояния и хозяйственной деятельности предприятия	31
2.3. Анализ качества обслуживания клиентов на предприятии.....	42
3. Мероприятия по совершенствованию качества обслуживания клиентов в ООО «Бриз».....	53
3.1. Разработка мероприятий, направленных на совершенствование качества обслуживания на предприятии	53
3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий	59
Заключение.....	68
Список использованных источников.....	71
Приложения.....	76

Введение

В настоящее время проблема совершенствования качества обслуживания клиентов является в достаточной степени актуальной. Это обусловлено тем, что обеспечение качественного обслуживания и высокого уровня сервиса – одна из стратегических задач любого предприятия сферы сервиса. Добиваясь такого уровня и качества обслуживания, организация приобретает сравнительное преимущество перед другими аналогичными предприятиями как нашей страны, так и за рубежом.

Сервис всегда был требованием рынка, но в наши дни его значение особо велико в связи со сложившейся экономической ситуацией. Развитие сферы сервиса в настоящее время происходит в жестких рыночных условиях, где обостряется конкурентная борьба между предлагаемыми услугами, а ее условия заставляют предприятия прилагать максимальные усилия для удержания стабильных позиций на рынке. Не все фирмы способны обеспечить качественный сервис. Для удержания постоянных клиентов и привлечения новых предприятия осваивают и предлагают новые виды услуг, применяют прогрессивные формы обслуживания, повышают компетентность своих сотрудников и др. Проблема обеспечения высокого качества обслуживания регулярно обсуждается на форумах, Интернет-сайтах, в научных кругах. Это обусловлено не только ростом материального состояния людей, которые хотят приобрести качественных товар, продукт или услугу, но и изменением культурного уровня потребителей и ростом их правовой грамотности.

Опыт современных исследователей (Н. Ю. Арбузова, Р. В. Котунов, М. Б. Понявина) показывает, что одним из факторов повышения конкурентоспособности предприятия сервиса является улучшение качества обслуживания. Каждое предприятие стремится удержать свои позиции на рынке, завоевать определенный сегмент потребителей, сформировать лояльность клиентов к компании. Это невозможно сделать без качественного сервиса. Данное

обстоятельство обусловило выбор темы исследования: Совершенствование качества обслуживания клиентов на предприятии сервиса.

Указанная проблема качества обслуживания вызывает интерес как среди отечественных, так и зарубежных ученых (Ю. П. Адлер, Н. Ю. Арбузова, Л. М. Багандова, С. А. Калугина, Р. В. Котунов, Н. В. Фридеманн, М. Б. Понявина, Е. В. Шеметова и др.).

Проблема исследования заключается в выявлении оптимальных способов улучшения качества обслуживания клиентов на предприятии сервиса.

Объект исследования – ООО «Бриз», Белгородская обл., Волоконовский район, п. Волоконовка.

Предмет исследования – качество обслуживания клиентов на предприятии сервиса.

Цель исследования – провести теоретическое и практическое исследование процесса совершенствования качества обслуживания клиентов в ООО «Бриз».

Задачами данного исследования являются:

- 1) проанализировать проблему совершенствования качества обслуживания клиентов на предприятии сервиса в современной научной литературе;
- 2) провести анализ экономической деятельности ООО «Бриз»;
- 3) оценить качество обслуживания клиентов на предприятии ООО «Бриз»;
- 4) разработать мероприятия по совершенствованию качества обслуживания клиентов в ООО «Бриз» и определить их эффективность.

Теоретическую базу исследования составили труды ученых по проблеме качества обслуживания клиентов на предприятиях сферы сервиса (Н. Ю. Арбузова, С. И. Байлик, В. Ф. Буйленко, Р. В. Котунов, В. Н. Фридеманн, А. В. Леонова, Д. В. Овсянко).

Методы исследования:

- теоретические: анализ, обобщение и систематизация научной литературы по проблеме исследования, метод сравнения;

- практические: наблюдение, анкетирование, качественный и количественный анализ данных.

Апробация результатов исследования: изложенные в работе теоретические выводы и практические рекомендации по совершенствованию качества обслуживания могут быть использованы в практической деятельности ООО «Бриз».

Структура работы: введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложения.

1. Теоретические аспекты исследования качества обслуживания клиентов на предприятии сервиса

1.1. Процесс обслуживания клиентов как составная часть сферы сервиса

Сервис является особым видом человеческой деятельности, который направлен на удовлетворение потребностей клиента путем оказания услуг, востребованных отдельными людьми, социальными группами или организациями [20, с. 48]. Главной задачей предприятий сферы сервиса является удовлетворение потребностей населения в услугах различного характера за счет увеличения объектов услуг, расширения их ассортимента, повышения качества и культуры обслуживания. Характерной особенностью предприятий и организаций сферы сервиса является взаимодополняющее сочетание процессов производства услуги и обслуживания населения.

В комплексе функций менеджмента на предприятиях сферы сервиса одно из ведущих мест занимает управление процессом обслуживания клиентов. Реализации этой функции должно уделяться большое внимание в силу ее высокой значимости в обеспечении развития предприятия сферы услуг и повышении эффективности его деятельности. Это обусловлено тем, что обеспечение высокого качества обслуживания клиентов является одной из действенных форм участия предприятия сферы услуг в конкурентной борьбе на потребительском рынке и формирования его устойчивых конкурентных преимуществ.

Под обслуживанием понимается система полезных действий, трудовых операций, направленных на удовлетворение потребностей клиентов [13, с. 14]. Обслуживание клиентов – это последовательность активных действий, направленных на повышение удовлетворенности клиентов, т.е. это формирование у клиента ощущения, что товар или услуга соответствуют ожиданиям клиента.

Понятие «обслуживание» близко к понятию «услуга». Однако, если последнее сосредотачивается на самой сущности отношений между потреби-

лем и производителем, то обслуживание трактует эти отношения как поэтапный процесс, имеющий свою структуру, приобретающий растянутый по времени характер. Чем больше времени требует обслуживание, тем в большей степени оно осуществляется в режиме пульсации, т.е. происходит с определенной регулярностью контактов производителя с клиентом, например, осуществляется каждый день по будням, раз в неделю, 2 раза в месяц и т.д.

Управление процессом обслуживания клиентов рассматривается как сложная совокупность решений, вырабатываемых менеджерами с учетом конкурентной позиции предприятия на потребительском рынке, стадии его жизненного цикла, имеющегося потенциала трудовых, материальных и финансовых ресурсов. Эта совокупность управленческих решений является одним из основных механизмов освоения предприятием сферы услуг избранной рыночной ниши [6, с. 80].

Кроме того, управление процессом обслуживания клиентов неразрывно связано с управлением важнейшими экономическими показателями деятельности предприятия сферы услуг, существенно влияющими на его финансовое состояние. Эффективность этого управления прямо влияет на объем оказываемых услуг, сумму доходов и прибыли предприятия, а следовательно и на возможности финансового обеспечения его предстоящего развития.

Т. Бойдель отмечает, что, «прежде всего, следует обратить внимание и на то, что высокий уровень обслуживания клиентов и достигнутый соответствующий имидж предприятия сферы услуг в этой области на потребительском рынке повышает рыночную стоимость предприятия за счет неосязаемых активов» [10, с. 45].

Следует также учитывать и то, что обеспечение соответствующего уровня обслуживания клиентов на предприятии сферы услуг является не только проявлением доброй воли его менеджеров, направленной на обеспечение высоких конечных результатов хозяйственной деятельности, но и прямой их обязанностью, вытекающей из требований законодательных и других нормативных актов, связанных с обеспечением прав потребителей в процессе

их обслуживания (например, эти требования определены законом о защите прав потребителей, порядком осуществления торговой деятельности, правилами продажи продовольственных и непродовольственных товаров и другими нормативными актами).

Высокая значимость функции управления процессом обслуживания клиентов возводит ее в ранг стратегических функций менеджмента сферы услуг, которая должна быть обеспечена на предприятиях разработкой стратегических целей в этой области и мероприятий по их реализации.

Хотя понятие «уровень обслуживания клиентов или потребителей услуг» носит обобщенный характер, оно определяется рядом конкретных элементов, которые играют различную роль в обеспечении этого уровня. К числу наиболее важных таких элементов можно отнести:

- 1) наличие на предприятии широкого и устойчивого ассортимента товаров или услуг, обеспечивающего удовлетворение спроса обслуживаемых контингентов покупателей;
- 2) применение в магазине прогрессивных методов обслуживания, обеспечивающих наибольшие удобства и минимизацию затрат времени на совершение покупок;
- 3) предоставление покупателям дополнительных услуг, связанных со спецификой реализуемых товаров;
- 4) широкое использование средств внутри магазинной рекламы и информации;
- 5) высокая профессиональная квалификация персонала, непосредственно осуществляющего процесс обслуживания покупателей в торговом зале;
- 6) полное соблюдение установленных правил продажи товаров и порядка осуществления торговли в магазине [1, с. 37].

Выделим основные ошибки, которые могут быть допущены при обслуживании клиентов.

Чрезмерная автоматизация. Необходимо избегать персонализации при прямом контакте с клиентом. Если возможно, предоставлять разнообразные альтернативные способы связи, так как некоторые клиенты предпочитают онлайн-чат, а другие хотят поговорить с человеком по телефону или лично. «Дайте каждому клиенту такой вариант, который он хочет. Не заставляйте клиентов использовать «расстраивающие» телефонные деревья», – сказала Д. Браунли, основатель консалтинговой фирмы «Вопросы профессионализма (Professionalism Matters)» [4, с. 26].

Неспособность слушать. Предположение сугубо индивидуальных потребностей клиента – является большой ошибкой. Далее следует, как правило, игнорирование слов клиента, полное нежелание выслушать его до конца и навязывание собственной точки зрения. «Обучите всех сотрудников организации навыкам слушания, особенно тех лиц, которые занимаются обслуживанием клиентов», – сказала Д. Браунли [4, с. 28].

Расставить приоритеты. Многие организации довольствуются своей «стандартной прибылью» и не обновляют линейку своей продукции или услуг. Они думают об обслуживании клиентов как о событии, которое происходит на заднем плане и не затрагивает компанию ни коим образом, даже несмотря на наличие жалоб. Необходимо найти время, чтобы провести анализ всех накопившихся проблем и происходящих в организации процессов, непрерывно совершенствовать эти самые процессы и устранить первопричины. Данный способ поспособствует действительно продуктивному улучшению процесса обслуживания клиентов [34, с. 191]. Ведь они должны видеть и чувствовать, что именно эта компания у них в приоритете.

Недооценка персонала. Несправедливо, что очень часто сотрудники, которые качественно взаимодействуют с клиентами, ценятся меньше всего и получают соответствующую из того зарплату. Чтобы избежать этой ошибки, Д. Браунли сказала: «Наймите лучших сотрудников, платите им больше и введите денежную мотивационную систему» [4, с. 30].

5. Дать клиентам то, чего они хотят. По словам Роберта К. Джонсона, генерального директора Team Support, клиентам нужны точные или быстрые ответы, уважительное обращение, и после получения всего этого клиент заведомо будет положительно относиться к организации, даже если ответы будут не идеальны. «Убедитесь, что сотрудники, которые взаимодействуют с клиентами имеют доступ к нужной и необходимой информации и всегда прислушиваются к любым проблемам клиентов», – сказал Роберт К. Джонсон [4, с. 36].

Обслуживание клиентов является важной частью успешного бизнеса. Даже сами сотрудники иногда могут не знать, куда обратиться за советом по обслуживанию клиентов, или как получить нужную информацию [40, с. 452]. Для того, чтобы избежать подобных проблем, генеральному директору необходимо инвестировать в правильных членов команды, другими словами отправлять их на различные курсы и обучение по обслуживанию клиентов.

Таким образом, процесс обслуживания является неотъемлемой частью сервиса. Характерной особенностью предприятий и организаций сферы сервиса является взаимодополняющее сочетание процессов производства услуги и обслуживания населения. Под обслуживанием понимается система полезных действий, трудовых операций, направленных на удовлетворение потребностей клиентов.

1.2. Сущность понятия качества обслуживания клиентов

Качественное обслуживание клиентов является основой успешного ведения бизнеса. Ведь существует разница между хорошими отзывами и постоянными клиентами, и негативным опытом покупателей и людьми, которые будут стараться избегать вашего бизнеса. Учитывая тот факт, что обслуживание клиентов является одной из самых важных и неотъемлемых частей любого бизнеса, важно знать некоторые очень распространенные ошибки,

которые совершают некомпетентные лица по отношению к клиентам [45, с. 77].

В настоящее время высокое качество обслуживания клиентов становится не только конкурентным преимуществом организации, оно в большой степени влияет на формирование лояльности покупателей, смещая акцент с вопроса цены на вопрос удовлетворенности обслуживанием. Л. А. Масленникова отмечает, что «сейчас в понятие качественного обслуживания помимо удобства месторасположения, широкого ассортимента, лидерства в товарной группе, а подчас и конкурентных цен, добавляются такие элементы, как вежливость сотрудников компании, знание продукта, включенность персонала в процесс выбора товара, помощь с их стороны и энтузиазм» [30, с. 84].

Качество – это правильно определенные потребности клиентов. Здесь принимается во внимание концепция, согласно которой необходимо предоставлять продукты/услуги, соответствующие потребностям гостей. Именно в этом контексте качество создает конкурентное преимущество.

Качество – это правильно оказанные услуги. Здесь комбинируется две концепции: услуги должны не только соответствовать потребностям клиента (технический аспект), но и вся система обслуживания должна быть сконструирована таким образом, чтобы обеспечивать и удобство гостей, и хорошие межличностные отношения персонала. В этом значении качество – это основа компетентности.

Качество – это постоянство. Здесь имеется в виду необходимость всегда предоставлять продукт/услуги на одном и том же уровне. Непостоянство – главная проблема предприятий сервиса. Поэтому можно сказать, что качество – это хорошее исполнение.

Качество обслуживания потребителей – это интегральный показатель, охватывающий совокупность логистических параметров (срок доставки, количество выполненных заказов, длительность цикла обслуживания, время ожидания постановки заказа на исполнение и т. п.).

Качество может пониматься как свойства и характерные особенности услуги, способные удовлетворить те или иные потребности потребителя (чем больше таких свойств имеет конкретная услуга, тем выше считается ее качество), и как отсутствие недостатков, усиливающее чувство удовлетворения у клиентов. Этот тип качества увеличивает издержки. Потребители должны быть согласны оплатить повышенные затраты на дополнительные особенности и свойства товара либо эти особенности должны делать потребителей более лояльными и расположенными к его приобретению. Ожидания клиентов сформированы имиджем компании, общественным мнением, усилиями компании по продвижению услуг и ценам.

Качество подразумевает соответствие предоставляемых услуг установленным либо ожидаемым стандартам. Следовательно, стандарты, их реальная форма и содержание являются критерием качества обслуживания. Критерий оценки качества полученной услуги для потребителя – это степень его удовлетворенности, т. е. соответствие полученного и ожидаемого. Желание вернуться еще раз и посоветовать это сделать своим друзьям и знакомым выступает критерием степени удовлетворенности клиентов.

По мнению Г. Я. Гольдштейн, «качество обслуживания – это совокупность потребительских свойств услуг, отражающих удовлетворение индивидуальных потребностей как в процессе производства услуги, так и в процессе обслуживания. Следовательно, качество обслуживания определяет ассортимент услуг; затрачиваемое на производство услуги время; формы обслуживания; качество выполненной работы; степень удобства и уровень культуры в контактной зоне обслуживания и т.п.» [17, с. 122]. Американский профессор Х. Д. Харрингтон пишет, что качество – это «удовлетворение ожиданий потребителя за цену, которую он может себе позволить, когда у него возникнет потребность, а высокое качество – это превышение ожиданий потребителя за более низкую цену, чем он предполагает» [45, с. 76].

При оценке качества обслуживания потребители сравнивают свое восприятие предоставленных им услуг с тем, что они ожидали увидеть. Если

желания и действительность совпадают, они испытывают удовлетворение. Если сервис оказывается хуже или требования потребителей возрастают, а уровень сервиса остается неизменным, то общий уровень удовлетворенности снижается и посетители испытывают разочарование.

Организация, которая хочет быть лидером в своем сегменте современного рынка не может не понимать, что качество ее продукта и качество сервиса взаимосвязаны, что качественный сервис – это не только хорошая работа отдельного сотрудника, но и, это очень важно, концентрация всех ресурсов и всех сотрудников компании на удовлетворении потребностей и ожиданий клиентов.

Совершенно очевидно, что любая коммерческая фирма создана для получения, в первую очередь, прибыли, но прибыль – это всегда следствие грамотно выбранной рыночной стратегии развития и грамотно организованной работы персонала.

Понимая, что путь к успеху – это предоставление таких товаров и услуг, которые бы не просто удовлетворяли ожидания покупателей, а превосходили их во много раз, большинство топ-менеджеров направляют свои усилия на разработку и внедрение таких технологий работы персонала, которые способны обеспечить высокое качество обслуживания своих клиентов.

Естественно возникает вопрос: как обслужить покупателя, чтобы он был доволен, и полностью Вам доверял? И каким образом можно оценить роль сервиса и качества обслуживания в формировании прибыли предприятия? Как считает В. А. Дятлов, «если, например, проанализировать статистику жалоб, которые поступают руководству или собственнику компании от покупателей из-за некачественного обслуживания, то можно увидеть, что только один из десяти недовольных идет жаловаться, а остальные девять, либо копят в себе негативные эмоции и являются «ходячей» антирекламой, либо просто уходят к конкурентам» [21, с. 87]. Поэтому современные руководители все чаще склонны признавать, что качество обслуживания это тот новый стандарт, по которому клиенты судят и о качестве продукта. Хорошее

обслуживание повышает ценность для клиента любого, как материального, так и нематериального продукта, оно напрямую влияет на объем и частоту покупок, а, следовательно, и обуславливает его лояльность.

Можно с уверенностью утверждать, что обслуживание, чуткое к потребностям и запросам клиентов – это добавленная стоимость продукта, достигаемая достаточно дешево. Оперативное обслуживание, помощь клиенту в решении его проблем, индивидуальный подход к клиентам – это те принципы, которые повышают прибыльность компании.

Известно, что плохое обслуживание тянет организацию назад. Хорошее обслуживание позволяет компании удерживать свои позиции на рынке. И только превосходное обслуживание гарантирует продвижение компании вперед к большей прибыльности.

Таким образом, основываясь на вышеизложенном, можно так определить содержание понятия «качество обслуживания». Качество – это правильно определенные потребности клиентов. Здесь принимается во внимание концепция, согласно которой необходимо предоставлять продукты/услуги, соответствующие потребностям гостей. Если конкуренты не предоставляют еще такой услуги, то у компании появляется возможность достичь преимущества, став первой на рынке. Именно в этом контексте качество создает конкурентное преимущество.

Качество – это правильно оказанные услуги. Здесь комбинируются две концепции: услуги должны не только соответствовать потребностям клиента (технический аспект), но и вся система обслуживания должна быть сконструирована таким образом, чтобы обеспечивать и удобство гостей, и хорошие межличностные отношения персонала. В этом значении качество – это основа компетентности. Качество – это постоянство. Здесь имеется в виду необходимость всегда предоставлять продукт/услуги на одном и том же уровне. В обязанности руководителя, управляющего «качеством», входит объединение этих трех аспектов качества в единую систему предоставления услуг.

1.3. Способы совершенствования качества обслуживания на предприятиях сервиса

Совершенствование качества обслуживания является одной из важных задач предприятия сервиса. Р. А. Браймер отмечает, что «высокое качество становится главным конкурентным преимуществом. Одновременно постоянное и непрерывное улучшение качества становится долговременной стратегией развития организаций в целях достижения ими долгосрочного успеха» [12, с. 27]. Для поддержания уровня качества нужна не только соответствующая материальная база и заинтересованный высококвалифицированный персонал, но и структурированная система управления качеством. Только с помощью внедрения системы управления, отвечающей современному уровню развития организации, можно добиться стабильного обеспечения качества.

Галлеевым В. И. предложены такие способы повышения качества обслуживания клиентов.

Разработать и прописать в виде отдельного документа стандарт обслуживания клиентов. Многие вещи, которые элементарны и очевидны, могут не являться таковыми для обслуживающего персонала, работающего в организации. В стандарте должно быть описано все, начиная от внешнего вида и типичных фраз приветствия до реакции на ключевые вопросы и дистанции при разговоре.

Организовывать проведение тренингов для персонала. Проведение подобных мероприятий лучше доверить профессиональным коучерам. Выбирать тренинги по технике продаж, ведению диалога с покупателем. Периодически можно проводить работу с персоналом и самостоятельно. Моделировать ситуации общения с клиентами, давать советы, особенно это актуально для новых сотрудников организации.

Необходимо наладить обратную связь с клиентами и стараться наблюдать за ними, узнавать мнение об обслуживании, интересоваться потребно-

стями и пожеланиями. Рекомендуется завести гостевую книгу или форум на корпоративном сайте.

Создать максимально подробную клиентскую базу данных. Она поможет не только анализировать целевую аудиторию, но и улучшить качество обслуживания. Важно использовать для этого персональную информацию о клиентах, если есть к ней доступ. Например, база поможет поздравить их с праздником с помощью адресной рассылки.

Создать в своем заведении максимально приятную атмосферу, т.к. для клиента важен не только товар или услуга, но и хорошее настроение. Доброжелательный персонал, удобная мебель, приятная музыка, напитки – все это отставит у посетителя положительное впечатление [14].

Следующие способы для улучшения обслуживания клиентов выделяет Р. В. Котунов:

- владеть информацией о клиенте, которую можно собрать с помощью анкетирования. В последствии, это поможет информировать клиентов о новых акциях и интересных предложениях;
- некоторая универсальность персонала поможет существенно улучшить обслуживание клиентов. Это позволит решить простые вопросы сразу, а не заставлять ожидать клиента, когда появится сотрудник, в чьей компетенции эти самые вопросы;
- обратная связь – еще один способ, который позволит изменить в положительную сторону качество обслуживания клиентов. Не стоит игнорировать предложения, вопросы и жалобы, приходящие на электронную почту или поступающие на телефон. Клиенты больше будут уважать компанию, которая активно ведет диалог;
- ценить всех своих клиентов, ведь много мелких заказчиков могут принести прибыли больше одного крупного. Для крупного клиента могут быть другие условия договора и лучшая система скидок, но качество сервиса для всех должно быть одинаково;

- повышать компетентность сотрудников за счет тренингов и информативных собраний. Так клиент получит больше полезной информации, что, к тому же, на много упростит работу. Правильная подача информации отмечает большую часть вопросов, что экономит время и клиенту, и работникам организации;

- используйте веб-технологии, чтобы улучшить обслуживание клиентов. Адаптировать сайт под современного потребителя. В век информационных технологий многие предпочитают делать покупки или заказывать услуги в интернете. Это существенно сокращает временные затраты клиента и расширяет клиентскую базу предпринимателя;

- мотивировать персонал. Практика успешных компаний показывает, что при хорошей системе мотивации персонал будет работать старательней, а это приведет к улучшению качества обслуживания клиентов [27, с. 112].

В комплексе функций предприятий сервиса одно из ведущих мест отводится управлению качеством обслуживания. Управление качеством – это деятельность руководства предприятия или организации направленная на создание таких условий производства, которые необходимы и достаточны для выпуска качественной продукции. В процессе менеджмента качества на предприятии или в организации разрабатывается политика качества, определяются стратегические и тактические цели, распределяется персональная ответственность исполнителей. В то же время, по мнению В. В. Ефимова, «обеспечение качества рассматривается как процесс, направленный на достижение производителем уверенности в выполнении поставленных требований, как внутри организации так и за ее пределами» [22, с. 80].

Оценка и управление качеством услуг входит в общую схему управления предприятием. Задача управления качеством предусматривает разработку и осуществление различных мер в области материально-технической базы, внедрения стандартов и технологических норм, квалификации и стимулиро-

вания кадров. Это управление должно иметь четко обозначенную организационную и функциональную структуру, включая:

- 1) планирование, т. е. определение конкретных целей и задач в области повышения качества услуг;
- 2) выделение приоритетов, т. е. установление сравнительной ценности и приоритетов поставленных задач и сроков их выполнения, исходя из имеющихся возможностей;
- 3) организацию, т. е. определение способов использования и применения имеющихся материальных и трудовых ресурсов для достижения поставленных целей и задач;
- 4) контроль, т. е. использование эффективной системы мониторинга за ходом выполнения планов повышения качества услуг и принятие мер к устранению возникающих недостатков [16, с. 18].

Следующим немаловажным фактором в совершенствовании качества обслуживания являемся управление качеством взаимоотношений с потребителями. В условиях современной рыночной экономики и острой конкуренции, управление качеством взаимоотношений с потребителями становится особенно актуальным и имеет приоритетную роль в каждой компании. Как считает Д. В. Овсянко, «ориентация на потребителя является ключевым принципом всеобщего управления качеством. Это означает, что именно потребитель, его потребности, желания и ожидания должны стоять в центре внимания компании в целом, подразделений и отдельных работников» [32, с. 78].

Доведенная до автоматизма система обслуживания клиентов, в которой трудится неравнодушный и внимательный персонал – это громадное конкурентное преимущество предприятия сферы услуг, которое позволяет сконцентрироваться на качестве обслуживания и является дополнением для решения проблемы реализации продукции, а также сформировать группу постоянных удовлетворенных потребителей услуг предприятия сервиса.

Таким образом, теоретический анализ научной литературы по проблеме исследования позволяет сделать следующие выводы:

- процесс обслуживания является неотъемлемой частью сервиса. Под обслуживанием понимается система полезных действий, трудовых операций, направленных на удовлетворение потребностей клиентов.
- качество обслуживания потребителей – это интегральный показатель, охватывающий совокупность логистических параметров (срок доставки, количество выполненных заказов, длительность цикла обслуживания, время ожидания постановки заказа на исполнение и т. п.).
- совершенствование качества обслуживания является одной из важных задач предприятия сервиса.

2. Анализ экономической деятельности предприятия ООО «Бриз»

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Бриз» является юридическим лицом с частной формой собственности, действующим на основании российского законодательства и устава. ООО «Бриз» учреждено решением учредителей 18 января 2012 года в соответствии с действующим законодательством РФ в целях получения прибыли от его предпринимательской деятельности. С уставом предприятия можно ознакомиться в приложении 1. Режим работы предприятия с понедельника по субботу, выходные дни – четверг и воскресенье. Время работы: 10:00 – 22:00.

ООО «Бриз» является обществом с ограниченной ответственностью, имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на местонахождение. Высшим органом общества является общее собрание участников общества, которое может быть очередным или внеочередным.

Местонахождение предприятия: 309650, РФ, Белгородская область, Волоконовский район, п. Волоконовка, ул. Первогвардейская, д. 4. Фактический и юридический адрес организации совпадают.

Основной целью предприятия является получение прибыли, которое реализуется посредством непроизводственной деятельности, а именно:

- физкультурно-оздоровительная деятельность;
- розничная торговля косметическими и парфюмерными товарами;
- сдача внаем собственного нежилого имущества;
- предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты.

Миссия ООО «Бриз» заключается в предоставлении услуг населению и удовлетворение их потребностей в физкультурно-оздоровительных, парикмахерских, а также досуговых услугах.

ООО «Бриз» самостоятельно планирует свою финансовую и хозяйственную деятельность, ведет учет и формирует отчетность для

налоговых органов по установленной форме (Приложение 2). Основу плана составляют договоры, заключенные с поставщиками. Расчеты с бюджетами и уплата иных обязательных платежей производятся предприятием в соответствии с действующим законодательством РФ.

Имущество предприятия формируют: здание, прилегающая территория, оборудование, хозяйственный инвентарь, товары, денежные средства и иное имущество.

Организационная структура предприятия

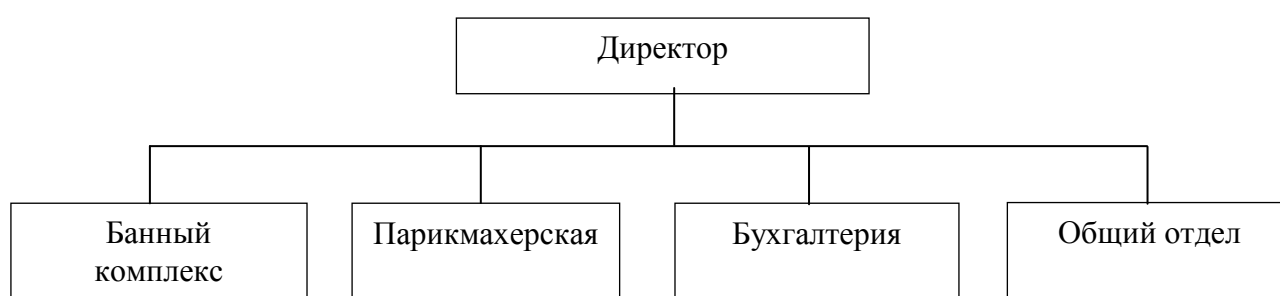


Рис. 2.1. Организационная структура ООО «Бриз»

В настоящий момент на предприятии работает 15 человек. Во главе ООО «Бриз» – директор, в его обязанности входят контроль за работой служащих, подбор и обучение персонала, обеспечение необходимыми материалами и техническими средствами, представительские функции, получение необходимых лицензий, взаимодействие с партнерами. По причине того, что в организации отсутствует маркетинговый отдел, на директора также возложены функции маркетолога. Для эффективной работы предприятия помимо основных функций директор может осуществлять и следующие: анализ потребительского сегмента, создание и внедрение рекламы и POS-материалов (внешнее оформление, вывеска предприятия, разработка печатной продукции и т. д.), разработка удобного для посетителей и сотрудников режима работы предприятия, формирование ценнобразования на услуги комплекса, отслеживание инновационных внедрений. В подчинении у директора предприятия находятся следующие основные

отделы: парикмахерская, банный отдел, бухгалтерия и общий отдел.

Количество персонала банного отдела составляет четыре человека: 2 банщика и 2 администратора. Банщик имеет следующие обязанности:

- обеспечение подачи пара в парильное отделение;
- наблюдение за исправным состоянием душевых, гардеробных мест, трубопроводов, котлов, вентиляции, вызов мастера в случае неисправности оборудования;
- контроль за соблюдением посетителями бань правил гигиены и санитарии.

В обязанности администратора банного отдела входит:

- встреча гостей, напоминание об окончании сеанса;
- выдача посетителям банных принадлежностей, прием белья и его стирка, утюжка белья, реализация сопутствующих товаров, оказание других платных и бесплатных услуг (вызов такси, заказ еды);
- хранение в сейфе ценных и других вещей посетителей на время пребывания их в банном комплексе;
- оказание дополнительной помощи инвалидам и престарелым людям.

Три человека входят в состав парикмахерской: два парикмахера и один мастер по ногтевому сервису.

В бухгалтерии работают два сотрудника: бухгалтер и кассир. Бухгалтером выполняется работа по ведению бухгалтерского учета имущества, учет основных средств, затрат на производство, товарно-материальных ценностей, реализации продукции, результатов хозяйственно-финансовой деятельности. Бухгалтер-кассир занимается организацией и учетом кассовых операций, соблюдает законодательные и нормативные акты, ведет работу по приему, выдаче и хранению наличных денег, а также ведет первичную документацию по приему и выдаче наличных денег.

В общий отдел входят следующие работники: две уборщицы, прачка, охранник и дворник.

Для эффективной работы на предприятии построена иерархическая

структура управления. Данная организационная структура управления является линейной.

Линейная организационная структура – это простейшая форма организации управления иерархического типа, характеризующаяся тем, что во главе каждого звена или подразделения (филиала, отдела, цеха) стоит единоличный руководитель, наделенный всем объемом полномочий и власти. Самый простой пример организационной структуры управления линейного вида, это директор и несколько подчиненных ему одному работников. Конечно, чем крупнее организация, тем иерархических уровней управления будет больше. Директор будет уже отдавать распоряжения заместителям, те – начальникам отделов и цехов, и так далее. Распоряжения в этом случае передаются сверху вниз, последовательно, по цепочке, от уровня к уровню. Формируется то, что называется иерархией.

Преимуществами линейной организационной структуры являются следующие:

- простота реализации на практике;
- четкие и логичные управленческие связи;
- ясное разграничение сфер полномочий и ответственности;
- оперативность и экономичность принятия решений;
- простота контроля выполнения распоряжений;
- быстрота реакции исполнителей на прямые приказы;
- согласованность действий работников;
- персонифицированная (личная) ответственность менеджера за его решения (так как всегда ясно, кто из руководителей отдал конкретное распоряжение).

Недостатками линейной организационной структуры можно отметить следующие:

- авторитарный стиль управления (однако, это не всегда плохо, зависит, например, от предприятия и рода деятельности);
- большое количество управленческих уровней отделяющих рядового

работника от высшего звена (типично для крупных компаний), что увеличивает срок принятия и воплощения управленческих решений, затрудняет обратную связь с исполнителями;

- сложные, запутанные и разобщенные коммуникации между сотрудниками (горизонтальные связи);
- высокие требования к уровню квалификации менеджеров;
- низкий уровень специализации руководителей;
- большая физическая и моральная нагрузка на руководителя, его информационная перегруженность (обилие рабочих контактов с подчиненными);
- наличие менеджеров верхнего уровня (что может негативно сказаться на гибкости и оперативности управления);
- смещения приоритета с решения стратегических (глобальных) проблем к работе над оперативными (локальными, текущими) задачами;
- жесткость структуры: недостаточная гибкость и низкая приспособляемость к постоянно и непредсказуемо меняющейся внешней среде.

Предприятие предоставляет клиентам небольшой спектр услуг, а именно:

- предоставление парикмахерских услуг;
- физкультурно-оздоровительные услуги;
- розничная торговля косметическими и парфюмерными товарами;
- сдача внаем собственного нежилого недвижимого имущества;
- розничная торговля пищевыми продуктами, включая напитки и табачные изделия.

Ниже в таблице 2.1 представлен анализ обеспеченности трудовыми ресурсами за 2015-2017 гг.

Таблица 2.1

Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами предприятия

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015
Среднесписочная численность персонала, чел.	13	14	15	1	1	2	107,69	107,14	115,38
Средняя заработная плата, руб.	23938	28714	30933	5176	2219	7395	121,99	107,73	131,42
Всего по штатному расписанию чел., в т. ч.:	13	14	15	1	1	2	107,69	107,14	115,38
Руководители	2	2	2	-	-	-	-	-	-
ИТР и служащие	5	6	6	1	-	1	120	-	120
Рабочие	6	6	7	-	1	1	-	116,67	116,67
В возрасте 18-30 лет	4	5	5	1	-	1	125	-	125
В возрасте 31-45 лет	6	6	6	-	-	-	-	-	-
В возрасте старше 46 лет	3	3	4	-	1	1	-	133,3	133,33
Основной персонал	7	8	8	1	-	1	114,29	-	114,29
Вспомогательный персонал	6	6	7	-	1	1	-	116,67	116,67

Согласно приведенным в таблице 2.1 данным, в 2016-2017 гг. наблюдается увеличение штатного состава, на одну единицу в 2016 г. – ИТР и служащие, в 2017 г. – рабочие. Коллектив достаточно молод по возрастному составу, что обусловлено во многом спецификой деятельности предприятия. Размер средней заработной платы на протяжении всего анализируемого периода имеет положительную динамику, превышая показатель среднемесячной заработной платы по Белгородской области [8].

Поставщиками ООО «Бриз» являются: «Бьюти-опт» (парикмахерское и маникюрное оборудование), «Сибирский лес» (материалы для ремонта бани), ООО «СанТехСервис» (сантехника для банного комплекса), «Северная сосна» (деревянные материалы для бани), «Метро» (косметические средства и парфюмерия для бань).

Потребителями предприятия являются жители поселка Волоконовка, а также всего Волоконовского района. Преимущественно клиентами предприятия являются лица зрелого и пожилого возраста со средним и высоким уровнем достатка.

В одном из супермаркетов поселка Волоконовка был проведен опрос населения по поводу предпочтений того или иного предприятия сервисных услуг (приложение 3). Выяснилось, что главными конкурентами предприятия ООО «Бриз» являются:

- Баня «Фощеватово» (Белгородская область, Волоконовский р-н, с. Фощеватово);
- Гостевой дом «На Есенина» (Волоконовский р-н, п. Волоконовка);
- «Русские бани» (Валуйский р-н, г. Валуйки).

В результате опроса клиентов, было выявлено, какие именно предприятия, предлагающие исследуемые нами услуги, они предпочитают. Распределение опрошенных по предпочтениям сервисных предприятий представлена на рисунке 2.2.

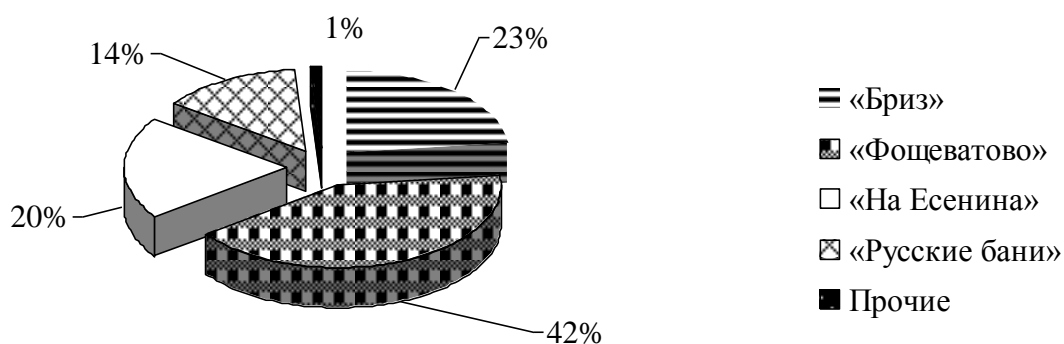


Рис. 2.2. Распределение потребителей Волоконовского и Валуйского районов по предпочтениям сервисных предприятий

Исходя из опроса населения, можно заметить, что предприятию ООО «Бриз» отдают предпочтение 23% опрошенных потребителей. В таблице 2.2 представлена сравнительная характеристика предприятия ООО «Бриз» с конкурирующими организациями.

Таблица 2.2

Сравнительная характеристика предприятия ООО «Бриз» с конкурентами

Название предприятия	Цена, руб./час	Местоположение	Дополнительные услуги	Качество услуг	Доля рынка, %
ООО«Бриз»	600	п. Волоконовка, Волоконовский р-н	услуги прачечных, парикмахерские услуги	Нормальное	23
ООО«Фощеватово»	600	с. Фощеватово, Волоконовский р-н	услуги Спа-процедур, услуги массажа, услуги бара, караоке	Отличное	42
ООО«На Есенина»	650	п. Волоконовка, Волоконовский р-н	плавательные услуги	Удовлетвор.	20
ООО«Русские бани»	750	г. Валуйки, Валуйский р-н	бассейн, массажное кресло	Хорошее	14
Прочие	500-900	Волоконовский и Валуйский районы	услуги массажа, спа-процедур, плавательные услуги, различные разновидности банных услуг, досуговые услуги, услуги общественного питания	Нормальное – отличное	1

Сравнительная характеристика была проведена, исходя из анализа жалоб и предложений потребителей в сети Интернет. Исходя из данных таблицы 2.2, главным конкурентом нашего предприятия является банный комплекс «Фощеватово», который занимает более 40% потребителей. Потребители данного предприятия оценили качество услуг на высший балл, также предприятие имеет большее количество предоставляемых услуг, чем у предприятия ООО «Бриз», несмотря на то, что цена услуг идентична. Предприятия «На Есенина» и «Русские бани» не являются основными конкурентами ООО «Бриз», ввиду того, что расположены далеко от рассматриваемого сегмента потребителей. Однако потребители отмечают качество услуг предприятия «Русские бани» как хорошее, что все-таки может повлиять на выбор потребителем именно этого предприятия.

Отметим преимущества предприятия:

- благоприятное местоположение (в центре поселка Волоконовка, недалеко от жилых районов);

- сравнительно невысокая цена на услуги;
- доброжелательный и вежливый персонал организации.

Недостатки предприятия следующие:

- малый спектр оказываемых услуг;
- неудобный для потребителя режим работы предприятия (выходные в четверг и воскресенье).

К возможностям повышения эффективности функционирования предприятия ООО «Бриз» можно отнести:

- регулирование ценовой политики;
- развитие инновационной сферы оказания физкультурно-оздоровительных и парикмахерских услуг;
- повышение квалификации персонала предприятия;
- незначительное увеличение конкуренции на рынке физкультурно-оздоровительных услуг,
- индивидуальность предоставляемых услуг, специализация отдельных видов услуг;
- развитие новых и прогрессивных способов стимулирования потребителей;
- освоение и реализация взаимодополняющей продукции;
- расширение диапазона возможного ассортимента услуг.

Угрозами предприятия могут являться:

- угроза появления новых предприятий-конкурентов;
- неблагоприятные демографические изменения, которые могут повлечь за собой потерю действующего сегмента покупательского рынка;
- увеличение требований поставщиков услуг;
- уменьшение покупательской способности;
- изменение предпочтений и вкусов потребителей.

В таблице 2.3 представлен анализ основных экономических показателей предприятия ООО «Бриз».

Таблица 2.3

Анализ основных экономических показателей предприятия ООО «Бриз»
за период 2015-2017 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп прироста, %		
	2015	2016	2017	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015
Выручка от оказания работ, услуг, тыс. руб.	8792	8962	9855	170	893	1063	1,93	9,96	12,09
Себестоимость работ, услуг, тыс. руб.	6594	6721	7391	127	670	797	1,93	9,96	12,09
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	2198	2241	2464	43	223	266	1,96	9,95	12,1
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	48	121	304	73	183	256	152	151,2	533,3
Чистая прибыль, тыс. руб.	457	448	438	- 9	- 10	- 19	- 1,96	- 2,23	- 4,16
Оборотные средства, тыс. руб.	2135	1690	1692	- 445	2	- 443	- 20,8	0,11	-20,7
Внеоборотные активы, тыс. руб.	8982	8504	7577	- 478	- 927	-1405	-5,11	-10,9	-15,6
Собственный капитал, тыс. руб.	630	550	510	- 80	- 40	- 120	-12,69	-12,69	-19
Заемный капитал, тыс. руб.	10487	9644	8759	- 843	- 885	- 1728	- 8,03	-9,17	-16,4
Фондоотдача, руб. / руб.	0,98	1,05	1,3	0,07	0,25	0,25	107,1	23,8	1,33
Рентабельность продаж	0,005	0,01	0,03	0,005	0,02	0,025	200	300	600

Анализируя данные из таблицы 2.3, можно сделать вывод, что выручка от оказания услуг с каждым годом только растет. Это происходит за счет развития предприятия и привлечения всё большего числа потребителей. Однако растет и себестоимость оказываемых услуг в результате увеличения расходов на покупку нового оборудования, обновления действующего и

освоения новых площадей, поэтому чистая прибыль в 2017 году по сравнению с 2015 годом уменьшилась на 4,16%.

Валовая прибыль в 2017 году по сравнению с 2015 годом также возросла на 12,09%. Прибыль от продаж существенно увеличилась в 2017 году по сравнению с 2015 годом на 533,3% в связи с увеличением количества и качества оказываемых услуг, введения сопутствующих услуг, а также диверсификации деятельности предприятия.

Величина оборотных средств и внеоборотных активов снизилась за три года соответственно на 20,75% и 15,64%. Уменьшение оборотных активов говорит о неоднозначных изменениях, происходящих в финансовом состоянии фирмы. Снижение внеоборотных средств произошло потому, что предприятие осуществило снос некоторой части сооружений, находящихся на территории банного комплекса. Чем больше на предприятии внеоборотных активов, тем больше финансовых ресурсов требуется для их поддержания, и тем больше должна быть доля собственного капитала. Величина собственного и заемного капитала также приняла тенденцию к снижению.

Фондоотдача за 2017 год по сравнению с 2016 годом увеличилась на 23,8%, в то время как фондоемкость уменьшилась на 18,95%. Повышение показателя фондоотдачи указывает на эффективность использования основных фондов предприятия, а также благоприятствует увеличению балансовой прибыли и росту общей рентабельности предприятия в результате оптимизации условно-постоянных расходов, в том числе и расходов на освещение и отопление зданий, содержание оборудования, почасовую заработную плату управленческого персонала, административно-хозяйственные и амортизационные отчисления. Снижение фондоемкости может произойти за счет уменьшения среднегодовой стоимости основных средств и за счет увеличения выручки. Изменение фондоемкости в динамике показывает изменение стоимости основных средств на один рубль оказываемой услуги.

Таким образом, ООО «Бриз» – это предприятие, основной целью которого является получение прибыли, а миссией – удовлетворение потребностей

населения услугах. Предприятие оказывает несколько видов услуг, включая: физкультурно-оздоровительные услуги, розничную торговлю, сдачу внаем имущества. На предприятии действует линейная организационная структура. В организации работает 15 человек, в том числе: директор, банщики, парикмахеры, бухгалтеры, кассир, охранник и уборщица. Главным конкурентом предприятия ООО «Бриз» является организация «Фощеватово», расположенная недалеко от анализируемого предприятия. Для того чтобы обеспечить достойную конкуренцию, предприятию ООО «Бриз» необходимо дополнить спектр оказываемых услуг, а также изменить график работы предприятия.

2.2. Анализ финансового состояния и хозяйственной деятельности предприятия

При проведении финансового анализа предприятия ООО «Бриз» были использованы данные, отраженные в бухгалтерской отчетности на 31.12.2016 год. Горизонтальный и вертикальный анализ отчета о финансовых результатах представлен соответственно в приложениях 4 и 5.

Таким образом, анализируя приложение 4, можно сделать вывод, что выручка предприятия в 2017 году по сравнению с 2015 годом увеличилась на 1063 тыс. рублей (12,09%), себестоимость продаж также увеличилась на 797 тыс. рублей (12,09%). Это свидетельствует о том, что затраты на рекламу и продвижение услуг, дали свои результаты. По данным отчета, в 2016 году по сравнению с 2015 годом в организации прошла оптимизация управленческих расходов, они сократились на 30 тыс. руб. (на 1,4%). Однако в 2017 году управленческие расходы резко возросли на 40 тыс. руб. (1,88%). Это говорит о том, что на предприятии возросло число сотрудников. Прибыль от продаж в 2017 году по сравнению с 2015 годом увеличилась на 256 тыс. руб. (633,33%). Однако прибыль до налогообложения уменьшилась в 2017 году на 203 тыс. руб. Чистая прибыль также уменьшилась на 19 тыс. руб. Все это

свидетельствует о том, что меры по увеличению числа сотрудников, а соответственно и увеличению управленческих затрат себя не оправдали. Наиболее наглядно динамику показателей отчета о финансовых результатах предприятия можно продемонстрировать на рисунке 2.3.

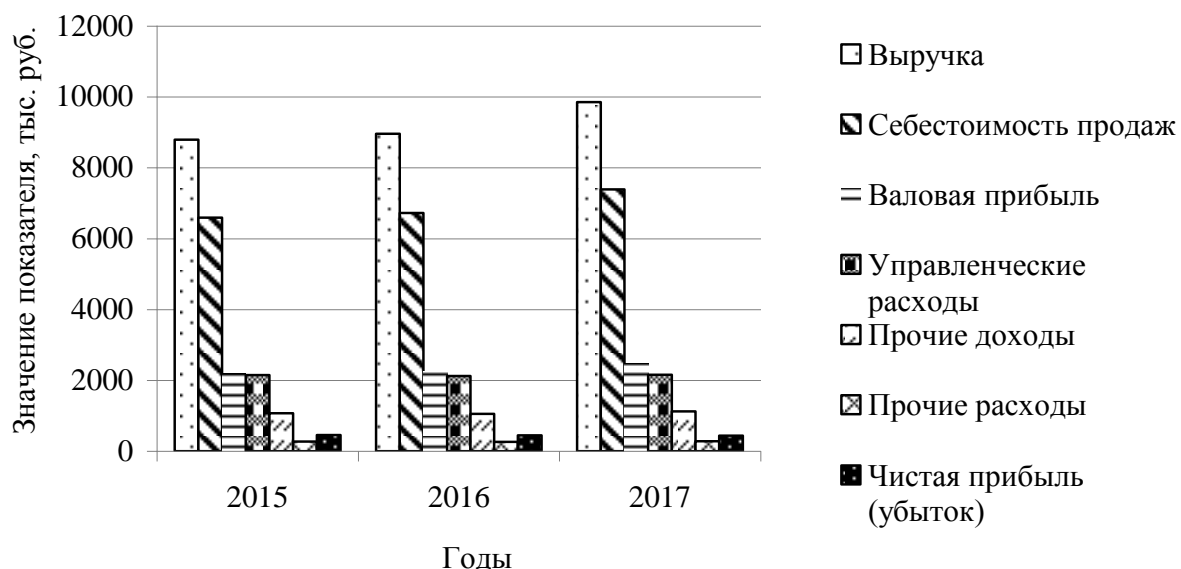


Рис. 2.3. Динамика основных показателей отчета о финансовых результатах ООО «Бриз» за 2015-2017 гг.

По данным вертикального анализа отчета о финансовых результатах предприятия (приложение 5) можно сделать вывод, что наибольшую долю в выручку предприятия в 2017 году составляет себестоимость (74,99%), наименьшую – прочее. Это значит, что большую часть выручки предприятие тратит на себестоимость продаж. Удельный вес себестоимости продаж и валовой прибыли практически не изменяется с годами. То есть руководство предприятия старается сделать неизменной себестоимость и валовую прибыль предприятия. Удельный вес управленческих расходов в 2017 году по сравнению с 2015 годом уменьшился на 2,54%. Однако доля прибыли (убытка) от продаж в 2017 году увеличилась на 2,5%. По данным приложения 5 видно, что доля прочих доходов и прочих расходов а 2017 году уменьшилась

соответственно на 0,7 и 0,28. Доля чистой прибыли в 2017 году по сравнению с 2016 годом также незначительно снизилась на 0,55%. Это произошло по причине снижения прочих доходов организации.

Удельный вес себестоимости продаж в выручке в 2017 году составил 50%. Удельный вес валовой прибыли – 16%. Наименьшую долю составляют такие показатели, как прочие расходы, прибыль от продаж, текущий налог на прибыль и прочее. Удельный вес управленческих расходов в выручке предприятия составил 14%. Таким образом, себестоимость продаж – это наиболее весомый показатель в общем объеме выручки предприятия.

В приложении 6 представлен горизонтальный анализ активов предприятия ООО «Бриз».

Таким образом, можно сделать вывод, что внеоборотные активы в 2017 году по сравнению с 2016 годом уменьшились на 927 тыс. рублей (10,91%). Это говорит о том, что некоторое оборудование предприятия было списано исходя из того, что было подвержено физическому износу. Запасы предприятия в 2017, по сравнению с 2017 годом увеличились на 7 тыс. руб., однако с 2015 года по 2017 год произошло уменьшение запасов на 225 тыс. рублей (23,89%). Это говорит о нехватке оборотных средств для закупки необходимого количества запасов. Дебиторская задолженность за анализируемый период имеет тенденцию к снижению. Это говорит о надежности заказчиков услуг, а также потребителей. Денежные средства и денежные эквиваленты в 2017 году, по сравнению с 2015 годом незначительно уменьшились (на 5 тыс. руб.). В целом внеоборотные и оборотные активы предприятия имеют тенденцию к снижению, что может негативно отразиться на функционировании данного предприятия.

В приложении 7 предложен вертикальный анализ активов предприятия ООО «Бриз» за период 2015 – 2017 гг.

На основании данных вертикального анализа активов можно сказать, что в 2017 году удельный вес внеоборотных активов превышает удельный вес оборотных активов 2015 года. Это говорит о том, что анализируемое

предприятие располагает необходимой материально-технической базой для осуществления деятельности. Проанализировав структуру оборотных активов за три года, можно заметить, что наибольший удельный вес в их составе приходится на запасы, которые необходимы организации для осуществления своей деятельности. Однако в 2017 году их удельный вес незначительно уменьшился (на 0,73%), это говорит о снижении деятельности предприятия и об уменьшении заготовлении предприятием запасов для дальнейшей работы. Анализируя активы предприятия, можно отметить уменьшение дебиторской задолженности, что свидетельствует о качественной работе предприятия с потребителями и заказчиками, а также об умении руководства предприятия находить надежных партнеров. Важное место в составе оборотных активов занимают денежные средства предприятия. От наличия денежных средств на расчетном счёте и в кассе зависит платежеспособность предприятия, его финансовой устойчивости и способность расплатиться по своим долгам и обязательствам. На анализируемом предприятии удельный вес денежных средств в 2017 году, по сравнению с 2015 годом на 0,97%. Увеличение удельного веса денежных средств говорит о повышении платежеспособности предприятия в 2017 году. Структура отдельных видов активов в балансе предприятия в 2017 году представлен на рисунке 2.4.

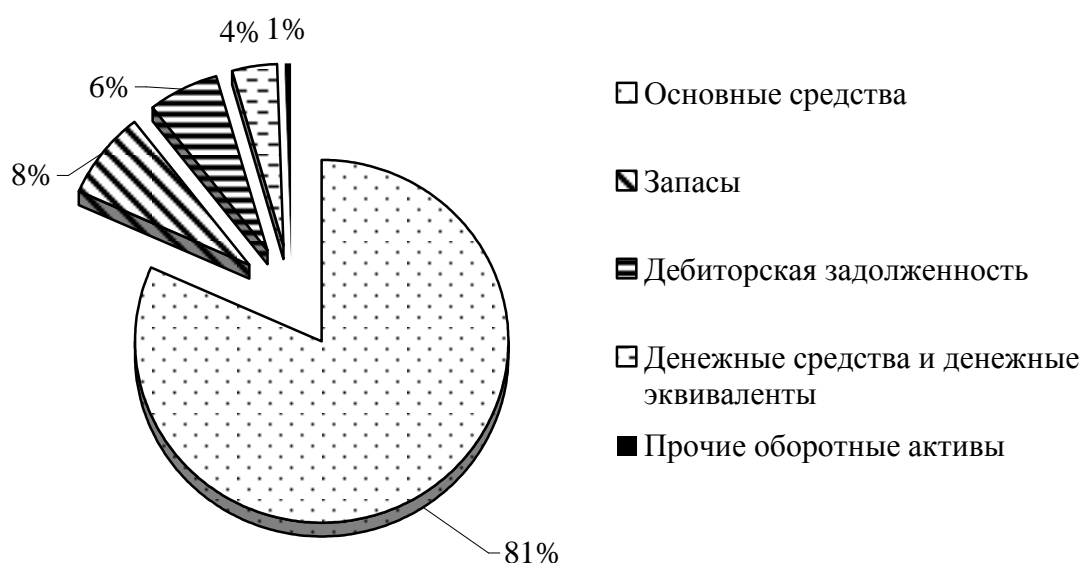


Рис. 2.4. Структура активов в балансе предприятия в 2017 году

Таким образом, в 2017 году наибольшую долю активов составили основные средства предприятия (81%), остальные виды активов такие, как запасы, дебиторская задолженность, денежные средства и денежные эквиваленты, прочие оборотные активы, заняли несравнимо малую долю в балансе предприятия. В приложении 8 представлен горизонтальный анализ пассивов предприятия ООО «Бриз» за период 2015 – 2017 гг. Наиболее наглядно можно увидеть динамику пассивов предприятия ООО «Бриз» за 2015 – 2017 годы на рисунке 2.5.

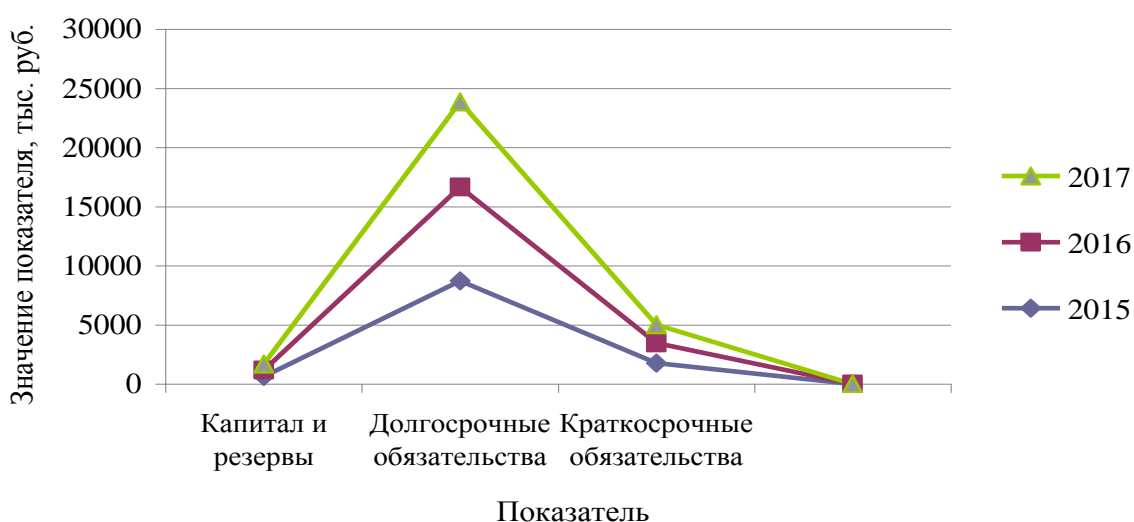


Рис. 2.5. Динамика пассивов предприятия ООО «Бриз»
за 2015 – 2017 годы

По данным горизонтального анализа пассивов ООО «Бриз» можно сделать вывод, что размер нераспределенной прибыли предприятия в 2017 году, по сравнению с 2015 годом уменьшился на 120 тыс. руб., что говорит о покупке предприятием нового оборудования. Значительное уменьшение стоимости пассивов в 2017 году на 1848 тыс. руб. вызвано снижением заемных средств на 17,44% и уменьшением кредиторской задолженности на 9,03%. Кредиторская задолженность предприятия уменьшилась в 2017 году по сравнению с 2016 годом на 9,84%. Это говорит о том, что предприятие успешно выполняет свои обязательства по выплате кредита. Уставный капитал не из-

менился. В приложении 9 представлен вертикальный анализ пассивов предприятия ООО «Бриз» за период 2015-2017 гг.

Вертикальный анализ пассивов предприятия показал, что наибольшую долю пассивов предприятия составляют долгосрочные обязательства предприятия. То есть предприятие формирует свои фонды в основном за счет заемных средств по долгосрочным обязательствам. Наименьшую долю в пассивах предприятия составляет уставный капитал, который с годами не изменяется. Доля заемных средств по долгосрочным и краткосрочным обязательствам в 2017 году, по сравнению с 2015 годом незначительно уменьшилась соответственно на 0,69 и 0,05. Доля кредиторской задолженности в 2016 году возросла на 10,04%, однако в 2017 году незначительно снизилась на 0,82.

Группировка активов предприятия ООО «Бриз» по степени ликвидности и пассивов по срокам оплаты представлена в таблице 2.3.

Таблица 2.3

Группировка активов предприятия ООО «Бриз» по степени ликвидности и пассивов по срокам оплаты для анализа ликвидности баланса за период 2015 – 2017 гг., тыс. руб.

Группа	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Группа	2015 г.	2016 г.	2017 г.
А1. Наиболее ликвидные активы	352	283	347	П1. Наиболее срочные обязательства	1108	1118	1008
А2. Быстро реализуемые активы	756	673	570	П2. Краткосрочные пассивы	654	594	540
А3. Медленно реализуемые активы	1027	734	775	П3. Долгосрочные пассивы	8725	7932	7211
А4. Трудно реализуемые активы	8982	8504	7577	П4. Постоянные пассивы	630	550	510
Баланс	11117	10194	9269	Баланс	11117	10194	9269

Анализируя таблицу 2.3, можно сформировать следующее неравенство: $A1 < P1$; $A2 > P2$; $A3 < P3$; $A4 > P4$.

Таким образом, в 2016 году наиболее ликвидные активы не способны покрыть наиболее срочные обязательства, однако стоимость быстро реализуемых активов больше, чем краткосрочных пассивов, то есть существует тенденция увеличения текущей ликвидности в недалеком будущем. Медленно реализуемые активы не способны покрыть долгосрочные пассивы, труднореализуемые активы должны покрываться собственными средствами и не превышать их, однако стоимость труднореализуемых активов больше постоянных пассивов. В этом случае имеет место усиление неплатежеспособности и финансовой неустойчивости предприятия.

По данным группировки активов и пассивов предприятия можно проанализировать ликвидность баланса за период 2015 – 2017 гг. в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Анализ относительных показателей, характеризующих ликвидность, платежеспособность и структуру баланса предприятия ООО «Бриз» за период 2015 – 2017 гг.

Показатель, тыс. руб.	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Общий показатель ликвидности	0,26	0,22	0,25	- 0,04	0,03	- 0,01	84,62	113,64	96,15
Коэффициент текущей ликвидности	1,21	0,99	1,09	- 0,22	0,1	- 0,12	81,82	110,1	90,08
Коэффициент критической ликвидности	0,63	0,56	0,59	- 0,07	0,03	- 0,04	88,88	105,35	93,65
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,19	0,17	0,22	- 0,02	0,05	0,03	89,47	129,41	115,79
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности	0,68	0,6	0,57	- 0,08	- 0,03	- 0,11	88,24	95	83,82

Анализ относительных показателей ликвидности показывает, что ликвидность в 2017 году незначительно улучшилась, однако показатели значительно понижают нормативный уровень. Коэффициент абсолютной лик-

видности на конец 2017 года немного выше рекомендуемого значения (то есть предприятие обладает финансовыми возможностями для того, чтобы погасить все свои обязательства). Коэффициент текущей ликвидности в 2016 году значительно снизился на 18,18% по сравнению с 2015 годом, однако в 2017 году, по сравнению с 2016 годом, показывает, что у предприятия достаточно средств, которые могут быть использованы им для погашения своих краткосрочных обязательств в течение года. Однако коэффициент критической и общей ликвидности за 2017 год значительно меньше заданного уровня, что говорит о ненадежности предприятия как покупателя. Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности в 2017 году имеет отрицательную тенденцию. Проведем анализ финансовой устойчивости предприятия ООО «Бриз» в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Анализ коэффициентов, характеризующих уровень финансовой устойчивости предприятия ООО «Бриз» за период 2015-2017 гг.

Коэффициент	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коэффициент финансирования	16,64	17,51	17,17	0,87	- 0,34	053	105,2	98,06	103,2
Коэффициент автономии	0,06	0,05	0,06	- 0,01	0,01	0	83,3	120	100
Коэффициент финансовой зависимости	0,94	0,95	0,94	0,01	- 0,01	0	101	98,95	100
Коэффициент финансовой устойчивости	0,84	0,83	0,83	- 0,01	0	- 0,01	98,8	100	98,8
Коэффициент финансового рычага	16,65	17,53	17,2	0,88	- 0,36	0,52	105,3	97,95	103,1
Коэффициент маневренности собственного капитала	- 13,1	-14,5	-13,8	- 1,2	0,6	- 0,6	109	95,85	104,5
Коэффициент постоянного актива	14,26	15,46	14,8	1,2	- 0,6	0,6	108,4	96,11	104,2

Продолжение табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами	- 3,91	- 4,7	-4,17	- 0,79	0,53	- 0,26	120,2	88,72	106,9
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	0,39	- 0,03	0,2	- 0,42	- 0,19	0,23	- 7,69	- 666,6	51,2
Коэффициент собственных оборотных средств в совокупных активах	0,19	0,16	0,18	- 0,03	0,02	- 0,01	84,21	112,5	94,74
Коэффициент инвестирования	0,07	0,06	0,07	- 0,01	0,01	0	85,71	116,66	100

Таким образом, можно сделать вывод, что коэффициент финансирования капитала за рассматриваемый период меньше 1, что говорит о том, что большая часть имущества предприятия сформирована из заемных средств. Это может свидетельствовать об опасности неплатежеспособности и затруднить возможность получения кредита. Однако с течением времени величина собственного капитала увеличивается.

Исходя из этого, коэффициент автономии показывает, что практически все активы организации покрываются за счет заемных средств. Коэффициенты автономии и финансовой зависимости в 2017 году по сравнению с предыдущим периодом не изменились. Коэффициент финансовой зависимости показывает, что предприятие в данный момент времени не способно полностью погасить кредиторскую задолженность. С течением времени этот коэффициент практически не изменяется. Коэффициент маневренности собственного капитала указывает на то, что предприятие не может поддерживать уровень собственного оборотного капитала и пополнять оборотные средства в случае необходимости за счет собственных источников. Таким образом, можно сде-

лать вывод, что предприятие не способно собственными источниками покрыть произведенные инвестиции.

В приложении 10 приведен анализ коэффициентов рентабельности ООО «Бриз» за период 2015 – 2017 гг. Исходя из данных приложения 10, можно сделать вывод, что коэффициент рентабельности оборотных активов в 2017 году по сравнению с 2016 годом снизился на 0,01. Рентабельность оборотных активов в 2017 году составляет 0,26. Это говорит о том, что на каждый вложенный рубль в оборотные активы приходится 26 копеек. За рассматриваемый период уровень рентабельности основных фондов остается неизменным.

Коэффициент рентабельности производственных фондов за весь период также остается неизменным и составляет 0,33. Рентабельность активов в 2017 году (экономическая рентабельность) равна 5,5% , показатель указывает, что на 100 рублей активов приходится всего 5,5 рубля прибыли до налогообложения, что говорит об очень малой доходности предприятия. Рентабельность производственных фондов за рассматриваемый период практически не изменилась, за 2017 год составляет 33,33%, то есть за 2017 год чистая прибыль с каждого 100 рубля, вложенных в основные средства, составила всего 33 рубля.

Рентабельность продаж не имеет тенденции к понижению, что свидетельствует о повышении конкурентоспособности предприятия на рынке, так как говорит о повышении спроса на услуги. Однако рентабельность продаж имеет слишком низкое значение, что говорит о необходимости введения новых мероприятий по улучшению деятельности предприятия. Коэффициент валовой рентабельности не изменился с течением времени и составляет 0,25. Оценка деловой активности предприятия за период 2015- 2017 гг. приведена в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Оценка деловой активности предприятия ООО «Бриз»
за период 2015 – 2017 гг.

Показатель, тыс. руб.	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Коэффициент оборачиваемости активов (капитала), оборотов	0,79	0,84	1,01	0,05	0,17	0,22	106,33	120,24	127,9
Коэффициент оборачиваемости мобильных средств (оборотных активов), оборотов	4,11	2,34	5,82	- 1,7	3,48	1,71	56,93	248,72	141,6
Срок оборачиваемости денежных средств, дни	14	11	12	- 3	1	- 2	78,57	109,09	85,71
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, оборотов	11,68	12,54	15,8	0,86	3,32	4,18	107,36	126,48	135,8
Средний срок погашения дебиторской задолженности, дни	30	28	22	- 2	- 6	- 8	93,33	78,57	73,33

Таким образом, коэффициент оборачиваемости активов составил в 2017 году 1,012 оборота, что на 0,17 больше, чем в 2016 году. Коэффициент оборачиваемости мобильных средств в 2017 году составил 5,82 оборота, что на 3,48 оборота больше уровня 2016 года, что имеет положительную тенденцию. Срок оборачиваемости денежных средств в 2017 году составил 12 дней, что на 1 день больше, чем в 2016 году. Это позитивная динамика, которая может привести к увеличению финансирования производственной деятельности организации и увеличению финансовой устойчивости в долгосрочной перспективе. Средний срок оборачиваемости дебиторской задолженности в 2017 году составляет 22 дня, что на 6 дней меньше, чем в 2016 году, то есть денежные средства от продажи встали поступать быстрее, чем в 2016 году.

2.3. Анализ качества обслуживания клиентов на предприятии

Анализ качества обслуживания клиентов ООО «Бриз» проводился в два этапа:

- анализ качества обслуживания в парикмахерской;
- анализ качества обслуживания в банном комплексе.

Цель исследования – определить качество обслуживания клиентов предприятия и разработать рекомендации для его улучшения. Методом исследования было выбрано анкетирование, что обусловлено низкими затратами на его проведение, высокой скоростью обработки результатов и отсутствием влияния со стороны интервьюера.

Бланк анкеты представлен в приложении 11. Анкета представляет собой авторский опросник. Анкета по анализу качества обслуживания в парикмахерской состояла из двух частей. Первая часть анкеты построена по методу SERVPERF (SERV от service – «сервис», PERF от performance – «выполнение, действие», что означает «оказание сервиса») Дж. Кронины и С. Тейлора [23]. Метод построен по принципу SERVQUAL, но позволяет избежать негативного воздействия дифференциального подхода на достоверность данных, полученных в результате применения метода. Для чего из процедуры измерения качества сервиса исключена стадия измерения ожиданий потребителей. То есть будет измеряться только восприятие потребителем качества оказанного сервиса. Пять измерений качества сервиса (по пятибалльной шкале Лайкерта) и 22 соответствующих атрибута оставлены без изменений относительно оригинального метода SERVQUAL.

Первая часть анкеты состоит из вопросов, сгруппированных по пяти параметрам: осязаемость (1-4 вопрос), надежность (5-9 вопрос), реактивность (10-13 вопрос), компетентность (14-17), эмпатия (18-22).

Оценка производится по пятибалльной шкале Лайкерта:

- 1) полностью не согласен;
- 2) не согласен;

- 3) затрудняюсь ответить;
- 4) согласен;
- 5) полностью согласен.

Во второй части анкеты необходимо было выбрать один из представленных вариантов ответа или предложить свой. Анкетирование проводилось в течение месяца, количество респондентов составило 65 человек, из них 35 клиентов парикмахерской и 30 клиентов бани. Перейдем к анализу качества обслуживания в парикмахерской (табл. 2.7).

Таблица 2.7

Результаты анкетирования клиентов парикмахерской ООО «Бриз»

Оцениваемые критерии качества	Количество выборов					Средний балл
1	2	3	4	5	6	7
Осязаемость (материальные элементы)	1	2	3	4	5	
В парикмахерской используется современное оборудование, материалы, косметические средства	0	2	5	26	2	3,8
Интерьер парикмахерской в отличном состоянии	0	0	12	23	1	3,8
Внешний вид сотрудников опрятен и привлекателен	0	1	9	20	5	3,8
В парикмахерской есть в достаточном количестве рекламные материалы, буклеты, стенды, журналы, каталоги, раскладки, палетки для лака	3	10	17	5	0	2,7
Надежность	1	2	3	4	5	
Услуги салона выполняются в срок	0	0	6	24	5	4,0
Услуги выполняются аккуратно (нет замечаний к качеству)	0	1	7	16	11	4,1
Если у клиента возникают проблемные ситуации, то сотрудники искренне пытаются их решить	0	0	6	15	14	4,2
Парикмахерская имеет надежную репутацию	0	1	4	21	9	4,1
В работе сотрудников не наблюдаются ошибки и неточности при оказании услуг	0	0	6	19	10	4,1
Реактивность персонала	1	2	3	4	5	
Дисциплинированность сотрудников	1	2	8	18	6	3,8
Оперативность в работе (услуги предоставляются достаточно быстро)	0	3	5	22	5	3,8
Сотрудники стремятся помочь решить проблемы клиента	0	0	9	16	10	4,0
Сотрудники быстро реагирую на просьбы клиентов	1	5	7	19	3	3,5

Продолжение табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7
Компетентность персонала	1	2	3	4	5	
Сотрудники создают атмосферу доверия и взаимопонимания при установлении контакта с клиентами	0	0	6	19	10	4,1
Сотрудники демонстрируют вежливость и доброжелательность по отношению к клиентам	0	2	5	16	12	4,1
Сотрудники осуществляют эффективное обслуживание клиентов и демонстрируют всяческую поддержку	0	2	3	15	15	4,2
Сотрудники грамотно проводят консультирование клиентов	0	3	4	16	12	4,1
Эмпатия	1	2	3	4	5	
Сотрудники проявляют индивидуальный подход к клиенту	0	0	5	16	14	4,3
Сотрудники ориентируются на решение проблемы своих клиентов	0	0	7	17	11	4,1
Сотрудники знают потребности своих клиентов и ориентированы на Ваши интересы	0	2	5	15	13	4,1
Сотрудники лично участвуют в решении проблем клиента	0	0	6	18	11	4,2
Сотрудники оказывают информационную поддержку клиентам	2	9	16	5	3	3,9

Анкетирование показало, что ни по одному из критериев качества обслуживания клиенты не удовлетворены полностью. Самую низкую оценку получили осязаемые показатели качества. Клиенты не довольны качеством и количеством визуальных материалов. В парикмахерской мало палеток для лака, с помощью которых клиенты ногтевого сервиса могут определиться с выбором дизайна ногтей; раскладки красок для волос представлены не для всего ассортимента, что, в свою очередь, затрудняет клиентам парикмахерской определиться с цветом окрашивания; нет каталога работ мастеров парикмахерской; свежих журналов, чтобы просматривать их в период ожидания процедуры или во время обслуживания; не представлен прайс-лист и каталог с описанием продукции, имеющейся в продаже, а сотрудники не всегда имеют время, чтобы ответить на вопросы клиентов о назначении и способах применения профессиональных косметических средств. Негативным фактором является низкая оценка несколькими респондентами оборудования,

материалов и косметических средств, используемых в процессе обслуживания, а также внешнего вида сотрудников. Следует отметить, что первое впечатление потребитель получает из того, что он видит. Оборудование парикмахерских, салонов красоты, обеспечение их самым современным инструментом и аппаратурой имеет большое значение, так как способствует постоянному улучшению культуры и качества обслуживания посетителей, клиент видит, что руководство идет в ногу со временем, выделяют средства в развитие бизнеса, заботится о клиентах и сотрудниках, упрощая их труд, сокращая время оказания услуг. А по внешнему виду работника парикмахерской клиент оценивает его мастерство. Видя парикмахера с модной прической, красивой укладкой, или мастера ногтевого сервиса с ухоженными руками и красивым маникюром, у клиента возрастает степень доверия к мастеру и уверенности в том, что услуга будет оказана качественно. Сотрудники, особенно индустрии красоты, – это лицо компании, «живая реклама», к их внешнему виду должно уделяться повышенное внимание со стороны руководства, и никаких претензий со стороны клиентов. Наличие даже одной низкой оценки по данному критерию и то, что практически 1/4 часть респондентов дали ему среднюю оценку, является отрицательным фактором.

По показателю «надежности» все оценки выше среднего балла. Однако один клиент остался недоволен качеством услуг, еще один слышал негативные отзывы о предприятии.

Не высоки оценки по критериям реактивности персонала, особенно по реакции сотрудников на просьбы клиентов. Хорошие манеры состоят из множества предусмотренных мелочей. Именно поэтому важны детали и тонкости при проявлении гостеприимства. Здесь необходим глубокий анализ проблемы, так как клиент может быть не доволен скупым или холодным приветствием сотрудника, либо отказ в стакане воды. Руководству предприятия следует обратить внимание на данный факт, возможно с привлечением тайного покупателя. Отрицательным является наличие 3 недовольных скоро-

стью предоставления услуг, что может быть с одной стороны обусловлено сложностью услуги, с другой стороны – низкой квалификацией сотрудника.

Неоднозначную оценку получили критерии компетентности сотрудников. Не смотря на то, что все критерии получили оценку выше средней (более 4 баллов), имеются и низкие оценки. Такая же ситуация сложилась в оценке эмпатии. Ниже 4 баллов здесь получил критерий информационной поддержки, так клиенты не всегда получали оперативный ответ на задаваемый сотруднику вопрос.

Среди опрошенных 15 человек являются клиентами более 1 года, 9 человек пользуются услугами парикмахерской от полугода до 1 года, 5 человек менее полугода и 6 человек обратились впервые. В целом, большая часть респондентов обращаются в парикмахерскую ООО «Бриз» не в первый раз, а значит, проявляют лояльность и их устраивает качество обслуживания, что, безусловно, расценивается положительно.

Клиенты выбрали парикмахерскую ООО «Бриз» в основном из-за близости к дому, так ответили 20 человек, к работе – 7 человек, по рекомендации родственников и знакомых – 5 человек, 3 человека, посетили парикмахерскую спонтанно (увидели вывеску, проходя мимо).

Таким образом, не смотря на наличие постоянных клиентов, по рекомендациям обратилось мало людей, а тот факт, что большинство обслуживаются в непосредственной близости с местом проживания или работы говорит о том, что возможно клиенты пользуются услугами только из-за того, что не хотят тратить время на дорогу и на поиск нового места. Что в свою очередь снижает значимость наличия постоянных клиентов, так как велика вероятность того, что, если неподалеку откроется другая парикмахерская, то клиенты изменят свой выбор.

В целом, клиенты оценили качество обслуживания следующим образом:

- очень довольны – 5 человек;
- довольны – 19 человек;

- нейтрально оценили – 11 человек;
- не довольны – 1 человек.

Наличие даже одного недовольного клиента, является отрицательным фактором, исследования маркетологов показали, что недовольный клиент расскажет о своем неудачном опыте вчетверо большему количеству людей, чем один удовлетворенный [43]. Как показал анализ, 1/3 опрошенных отнеслись нейтрально (поставили 3 балла) к качеству обслуживания, следовательно, качество обслуживания не превзошло их ожидания, и есть большой риск потерять данных клиентов.

Ассортимент услуг парикмахерской ООО «Бриз» устраивает полностью 23 человека, устраивает частично – 12 человек. Дополнительные услуги, которые клиенты хотели бы получить:

- наращивание ресниц (7);
- депиляция (5).

Пожеланием клиентов были:

- установка кулера с питьевой водой (15 человек);
- кофе, чай (11 человек);
- журналы (9 человек);
- палетки для ногтей с разнообразным дизайном (8 человек).

На вопрос «Порекомендовали бы Вы воспользоваться услугами парикмахерской ООО «Бриз» своим знакомым и родственникам» были получены следующие ответы:

- определенно да – 5 человека;
- возможно – 28 человек;
- вряд ли – 1 человек.

Перейдем к анализу качества обслуживания банного комплекса. В анкете содержались вопросы общего характера, позволяющие создать портрет респондентов. 57% клиентов бани – мужчины, 43% – женщины. В анкетировании приняли участие респонденты, возраст которых преимущественно составил от 26 до 35 лет (рис. 2.6).

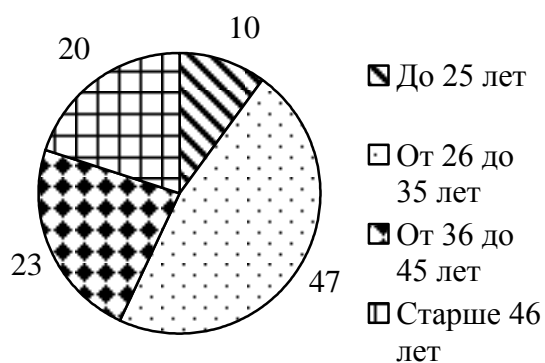


Рис. 2.6. Распределение клиентов бани ООО «Бриз» по возрастному показателю (%)

Согласно полученным данным только 7% опрошенных посетили баню впервые, менее полугода баню посещают – 23%, от полугода до 1 года – 33%, более одного года – 37%. С одной стороны, в ООО «Бриз» есть постоянные клиенты, что, несомненно, хорошо, с другой стороны – мало новых клиентов, следовательно, население не информировано, новые клиенты не привлекаются, значит, руководство не проводит рекламные мероприятия, либо использует неэффективные рекламные мероприятия. При разработке рекламной кампании предприятия сферы услуг важную роль играют мероприятия продвижения, разработанные с точки зрения эффективного маркетинга, для чего осуществляется опрос потенциальной аудитории на предмет определения популярности услуг, степени удовлетворенности потенциальных клиентов ассортиментом и качеством предлагаемых услуг, проведение мероприятий по стимулированию сбыта и др.

Средняя частота посещений бани составила 1-2 посещения в месяц и 1 посещение в 3 месяца (рис. 2.7). 13% респондентов посещают баню 1 раз в полгода, 10% – 1 раз в год.

Данные показатели подтверждают тот факт, что спрос на банные услуги является устойчивым, т. к. большая часть потребителей пользуются услугами регулярно.

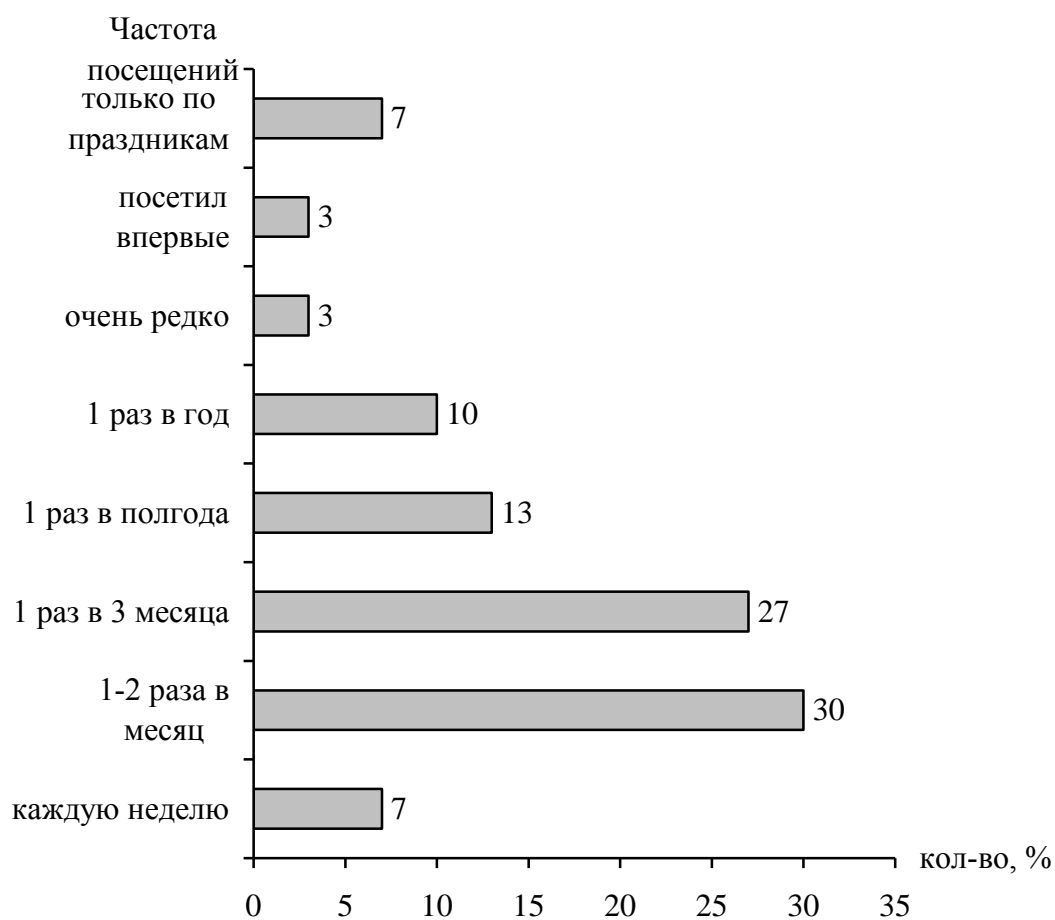


Рис. 2.7. Частота посещений бани

В процессе анкетирования были выявлены причины, по которым потребители посещают баню ООО «Бриз» (табл. 2.8).

Таблица 2.8

Причины посещения бани ООО «Бриз»

Причина посещения	Количество ответов респондентов, %
Находится рядом с домом	30
Являюсь постоянным клиентом, слежу за здоровьем, люблю попариться	40
Порекомендовали родственники, знакомые	10
Встреча с друзьями	20
Увидел рекламу	0

Так, 40% респондентов посещают баню для оздоровления организма. 30% выбрали баню из-за близости к дому. 20% респондентов рассматривают посещение бани в качестве повода для встречи с друзьями. И только 10% пришли по рекомендации. Ни один из клиентов не пришел по какому-либо рекламному источнику, что еще раз подтверждает неэффективность рекламы предприятия.

Далее клиентам необходимо было оценить работу банного комплекса по выделенным критериям. Оценка проводилась по пятибалльной шкале: от 5 баллов – полностью удовлетворен, до 1 балла – полностью не удовлетворен (табл. 2.9).

Таблица 2.9

Оценка банного комплекса ООО «Бриз»

Критерий	Количество респондентов (чел.)					Средний балл
	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов	
Стоимость услуг	0	0	1	23	6	4,2
Режим работы	5	17	8	5	0	2,8
Культура обслуживания администраторов	0	2	9	16	3	3,7
Качество услуг банщика	0	0	7	13	10	4,1
Порядок и чистота в бане	0	0	6	10	14	4,3
Организация досуга	5	14	9	2	0	2,3
Местонахождение бани	0	0	3	4	23	4,7
Соотношение цена / качество	0	4	5	18	3	3,7
Легкость поиска информации о банном комплексе	5	16	9	0	0	2,1

Согласно полученным данным стоимость банных услуг является приемлемой для клиентов, вместе с тем соотношение цена/качества ниже, значит, клиенты ожидали получить по такой стоимости более высокое качество обслуживания. Не устраивает клиентов режим работы бани, по данному критерию получены оценки ниже средней. Не достаточно высока культура обслуживания работников рецепции. Достаточно высоко клиенты оценили работу банщика, однако 7 человек все же поставили только 3 балла. Удовле-

творены клиенты и санитарной составляющей банного комплекса, и его местоположением. На что особо следует обратить внимание – это организацию досуга и развлекательных составляющих отдыха в бане ООО «Бриз», средняя оценка данного компонента составила всего 2,3 балла. В наибольшей степени клиентов затруднил поиск информации о предприятии ООО «Бриз».

В целом, качеством обслуживания остались очень довольны – 23% опрошенных, довольны – 30%, нейтрально оценили – 47%. Негативных оценок не было. По набору услуг баня ООО «Бриз» соответствует полностью только для 27% клиентов, 73% (частично соответствует) хотели бы получить дополнительные услуги: массаж, травяной чай, бесплатная вода, караоке, бильярд, игры для компании, беседка с мангалом на территории комплекса. И, наконец, на вопрос порекомендовали бы Вы посетить банный комплекс ООО «Бриз» своим знакомым и родственникам, были получены следующие ответы:

- определенно да – 17%;
- возможно – 73%;
- затрудняюсь ответить – 10%.

В практике оценки качества обслуживания основными методами являются: оценка удовлетворенности клиентов, тайный покупатель, оценка жалоб и предложений клиентов. Руководство ООО «Бриз» из перечисленных методов использует только анализ жалоб и предложений. Следует отметить, что в книге отзывов и предложение негативных отзывов за все время работы нет, что, несомненно, является положительным фактором. Тем не менее, достаточно много предложений клиентов осталось не реализованными. Так несколько человек, оставляли в книге отзывов и предложений записи о необходимости организовать при банном комплексе площадку с мангалом (особенно в летний период), установить кулер с водой, бильярдный стол, а также нанять массажиста. Те же пожелания были выявлены и в ходе проведенного анкетирования. В современных условиях конкуренции оставлять без внима-

ния пожелания клиентов является большим упущением со стороны руководства предприятия ООО «Бриз».

Таким образом, если бы работа сотрудников ООО «Бриз» превзошла ожидания клиентов, тогда и количество ответов определенно да было бы гораздо больше, нейтральные, либо вовсе отрицательные ответы отсутствовали бы, следовательно, можно сделать вывод, что качество обслуживания в ООО «Бриз» требует улучшения по ряду параметров как в парикмахерской, так и в банном комплексе. В парикмахерской особое внимание следует уделить материальной составляющей процесса обслуживания, дисциплине труда сотрудников. В работе банного комплекса необходимо пересмотреть график работы, организовать развлекательные мероприятия, расширить ассортимент услуг, повысить культуру обслуживания персонала. Не смотря на замечания, более половины клиентов все же остались удовлетворены качеством обслуживания на предприятии ООО «Бриз» и являются его постоянными клиентами.

3. Мероприятия по совершенствованию качества обслуживания клиентов в ООО «Бриз»

3.1. Разработка мероприятий, направленных на совершенствование качества обслуживания на предприятии

Обслуживание высокого качества является одной из самых важных задач предприятия сферы услуг. От качества обслуживания напрямую зависит настроение, впечатление о предприятии, удовлетворенность клиентов услугой. Предприятие с высококачественным обслуживанием будет обеспечено хорошими отзывами и рекомендациями, что позволит привлечь новых клиентов и расширить базу постоянных, а, следовательно, повысить прибыльность и конкурентоспособность предприятия.

Анализ экономической деятельности предприятия показал, что ООО «Бриз» уступает конкурентам, предприятию необходимо провести комплекс мероприятий, направленных на совершенствование качества обслуживания.

1. Использование современных каналов продвижения и обратной связи. ООО «Бриз» необходимо создание веб-сайта и группы в социальной сети «В Контакте».

В настоящее время корпоративный сайт – это важнейший канал продвижения и инструмент повышения эффективности деятельности предприятия. Для ООО «Бриз» сайт сможет приносить прибыль непосредственно за счет прямых продаж косметических и парфюмерных товаров, а также опосредованно, за счет достижения целей второго уровня, к которым можно отнести такие цели:

- улучшение имиджа и повышение конкурентоспособности предприятия;
- информирование потенциальных потребителей о достоинствах и преимуществах предлагаемых предприятием услуг или товаров;
- обеспечение связи потребителей с предприятием;

- привлечение внимания потребителей к новинкам и наиболее интересным предложениям предприятия;
- облегчение оформления заказов;
- удержание и обеспечение лояльности клиентов предприятия;
- информационная и техническая поддержка постоянных клиентов.

Создание и продвижение корпоративного сайта позволит ООО «Бриз» быть доступными для клиента во всех отношениях. Клиенты смогут в любое время получить информацию о предприятии, о предлагаемых товарах и услугах. Сайт является важнейшим инструментом продвижения, с помощью которого жители близлежащих населенных пунктов смогут узнать о предприятии и соответственно в дальнейшем стать его клиентами. ООО «Бриз» необходимо создание удобного и понятного сайта. Желательно на сайте предусмотреть функцию заказа обратного звонка, которая является дополнительным способом удержания клиента.

На сегодняшний день одним из наиболее эффективных каналов продвижения бизнеса и связи с клиентами являются социальные сети. Социальные сети предоставляют возможность своим пользователям следить за мировыми новостями, обмениваться фотографиями, видео и музыкой, общаться. Наиболее популярной социальной сетью в России является «ВКонтакте». Посредством создания группы в «ВКонтакте» ООО «Бриз» сможет решить следующие задачи:

- продвижение предприятия;
- повышение узнаваемости и известности;
- формирование общественного мнения о товарах или услугах;
- создание дополнительного канала связи с клиентами;
- расширение каналов сбыта (за счет создания каталога товаров в группе);
- увеличение посещаемости сайта предприятия.

Современные каналы общения позволяют активно поддерживать связь со своими потребителями, повысить их лояльность. Корпоративный сайт, со-

циальные сети позволяют перейти от монолога к диалогу с клиентом. Во-первых, через статьи, полезные советы, информацию о новинках и особенностях товара/услуги, можно просвещать потребителей, увеличить продажи. Во-вторых, посредством опросов, обсуждения в режиме онлайн можно оперативно проводить оценку качества обслуживания и своевременно принимать меры по устранению недостатков.

2. Внедрение системы мониторинга качества обслуживания. Качество обслуживания клиентов на предприятии сферы услуг является тем фактором, который влияет на общее восприятие клиентом предприятия, его продуктов и услуг, отношения к нему. Качество обслуживания способствует росту вовлеченности клиента в бизнес. Чем лучше он воспринимает качество обслуживания, тем больше его лояльность. Тем больше вероятность того, что он простит предприятию его недостатки. Тем больше вероятность того, что он повторит свою покупку в случае, если ему снова понадобится товар или услуга, предлагаемые предприятием. Тем больше вероятность того, что он предложит предприятию свое видение того, как улучшить товар или услугу или бизнес-процесс в целом. Все это идет на благо эффективности деятельности предприятия, его финансовой стабильности, рыночным перспективам и конкурентоспособности. По этим причинам так важно управлять степенью удовлетворенности клиента.

Основным принципом работы ООО «Бриз» должна стать концентрация на клиенте. Предприятию необходимо превзойти требования и ожидания клиента. Это требует систематического и постоянного исследования желаний клиентов, так как их требования и ожидания все время меняются. Прежде всего, необходимо уделить внимание совершенствованию системы опроса клиентов и системы учета степени удовлетворенности услугами салона и банного комплекса. С этой целью клиентам может быть предложено после каждого посещения предприятия оставлять отзывы на качество обслуживания. Отзывы могут быть зафиксированы в соответствующих опросных листах, предлагаемых клиентам во время посещения салона

красоты и банного комплекса.

В результате систематизации опросных листов можно получить наиболее достоверные сведения об ожиданиях и степени удовлетворенности клиентов. Использование технических средств позволит снизить трудоемкость этой работы. Другими словами, на предприятии необходимо создать соответствующую систему сбора и обработки данных, чтобы определить, чего требует клиент, насколько хорошо разработана услуга, насколько система предоставления соответствует требованиям, и в какой степени услуги удовлетворяют потребности клиентов.

ООО «Бриз» необходимо проводить постоянный мониторинг качества обслуживания, комплексно используя такие методы, как: анализ книги жалоб и предложений, опрос клиентов, метод тайного покупателя, непосредственное наблюдение руководства за работой персонала. Мониторинг качества обслуживания позволит не только повысить качество обслуживания, но и выявить потребности клиентов, определить конкурентоспособность предприятия и рекламный источник, привлечший клиента. На основе систематизированного проведения маркетинговых исследований, их анализа ООО «Бриз» сможет получить достоверную информацию о деятельности предприятия и принять решения, направленные на повышение его эффективности.

3. Повышение эффективности использования основных фондов предприятия. В собственности ООО «Бриз» помимо основного здания, хозяйственных построек находится прилегающий земельный участок, который не используется в целях получения прибыли. Анализ деятельности предприятия показал, что на территории предприятия ООО «Бриз» необходимо организовать летнюю площадку, которую можно сдавать в аренду для отдыха клиентам в комплексе с услугами бани и как самостоятельный объект. На летней площадке необходимо организовать крытый навес или беседку со столами, стульями и установить мангалы для жарки.

4. Обеспечение досуговой и развлекательной деятельности клиентов.

В настоящее время посещение бани стало для многих местом проведения встречи с друзьями, праздника. У клиентов возникает потребность проведения досуга. За счет организации досуга в банном комплексе увеличится время посещения бани, степень удовлетворенности клиентов, сформируется новый сегмент клиентов. Предлагается в банном комплексе ООО «Бриз» в комнате для отдыха установить бильярдный стол, караоке систему, а также закупить спортивный инвентарь (волейбольный мяч, бадминтон), современные настольные игры («Мафия», «Алиас», «Крокодил»).

5. Совершенствование материально-технической базы предприятия:

- установка кулера с функцией нагрева воды в парикмахерской и банном комплексе;
- разработка каталога товаров с описанием назначения;
- разработка портфолио работ мастеров парикмахерской (демонстрирует возможности специалистов предприятия);
- нанесение всех имеющихся лаков для ногтей на палетки, дополнение недостающих раскладок красок для волос (облегчает выбор клиента);
- размещение в зоне ожидания журналов («скрашивает» ожидание, представляет новые тенденции в индустрии красоты);
- размещение на информационной доске телефона директора (показывает открытость предприятия, повышает лояльность клиентов).

Установка кулера в парикмахерской и банном комплексе позволит удовлетворить физиологические потребности клиентов. Клиенты будут благодарны за то, что их желания (выявленные в ходе проведенного исследования) не остались без внимания, и руководству предприятия не безразличны. Кроме того, это позволит не только повысить качество обслуживания клиентов, но и улучшить условия труда персонала. Руководитель, который заботится о здоровье своих подчиненных, обязательно должен обеспечить их чистой водой на протяжении всего рабочего дня.

6. Изменение режима работы предприятия. На сегодняшний день банные комплексы (за исключением общественных бань) перешли на круглосуточный режим работы. ООО «Бриз», делая выходным днем воскресенье, теряет клиентов, занятых в будни трудовой деятельностью. ООО «Бриз» необходимо изменить режим работы, перейти на ежедневное обслуживание клиентов, а банные услуги предоставлять, хотя бы, до 2:00.

7. Расширение услуг банного комплекса. Как показал проведенный анализ, ряд конкурентов превосходит ООО «Бриз» по ассортименту услуг, предприятие не может превзойти ожидания клиентов по набору услуг за счет чего снижается качество обслуживания. В перспективе руководству предприятия необходимо расширить услуги:

- наняв массажиста, возможно на почасовую оплату, по предварительной записи;

- построить небольшой бассейн на территории предприятия.

Благодаря этому пребывание в бане для клиентов станет еще более удобным и полезным.

Таким образом, ООО «Бриз» необходимо провести комплекс мероприятий по повышению качества обслуживания за счет:

- использования современных каналов продвижения и обратной связи;
- внедрения системы мониторинга качества обслуживания;
- повышения эффективности использования основных фондов предприятия;
- обеспечения досуговой и развлекательной деятельности клиентов;
- изменения режима работы предприятия;
- совершенствования материально-технической базы предприятия;
- расширения ассортимента услуг предприятия.

3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий

Рассчитаем затраты на проведение мероприятий по повышению качества обслуживания ООО «Бриз», исходя из средних цен по Белгородской области. Источником финансирования инвестиций станет чистая прибыль предприятия ООО «Бриз», которая на конец 2017 г. составила 438 тыс. руб.

Создание группы «ВКонтакте» – бесплатное. Обязанности по созданию и ведению группы предлагается возложить на администраторов предприятия ООО «Бриз».

Затраты на создание и продвижение сайта представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Затраты на создание корпоративного сайта ООО «Бриз»

Статья затрат	Срок действия, лет	Цена, руб.
Разработка корпоративного сайта	бессрочно	15000
Хостинг	1	1200
Продвижение	1	12000
Итого		28200

Таким образом, затраты на сайт составят 28200 руб., из них оплату хостинга необходимо осуществлять ежегодно. Продвижение корпоративного сайта осуществляется по Волоконовскому району и близлежащих районах – Новооскольскому, Валуйскому, Шебекинскому, Красногвардейскому. Продвижение сайта можно осуществлять по необходимости, когда в поисковых системах сайт «опустится» до 3 страницы, т. к. по статистике целевой пользователь не доходит далее [18].

Мониторинг качества обслуживания включает опрос клиентов на сайте и в группе «ВКонтакте», письменный опрос непосредственно в парикмахерской и бане. Для проведения опроса можно использовать бланк анкеты, приведенный в приложении 11. Для сбора анкет необходимо установить настенный ящик (рис. 3.1), стоимость предлагаемого пластикового ящика с замком размером 235×300×120 мм составит, согласно прайс-листу фирмы «Пластик

система», – 1000 руб. [35]. Ящик предлагается разместить возле информационного стенда.



Рис. 3.1. Предлагаемый образец ящика для сбора анкет

Стоимость печати бланков анкет формата А5 тиражом 1000 шт. в белгородской типографии «Константа» составит 1900 руб. [42]. Предполагается, что обрабатывать анкеты будет руководство предприятия, но можно обратиться и в стороннюю фирму.

Для проведения исследования с помощью метода «Тайный покупатель» можно воспользоваться услугами белгородского предприятия «БелБизнес-Консалтинг». Стоимость одного визита тайного покупателя с учетом проезда составит 2500 руб. [7]. Исследование методом тайного покупателя позволяет оценить выполнение стандартов обслуживания клиентов, честность сотрудников, их технику продаж, стрессоустойчивость, выполнение визуальных стандартов. Предлагается использовать данный метод хотя бы 1 раз в год для проверки парикмахерской и бани. Таким образом, затраты по данной статье составят 5000 руб. за год.

На летней площадке предлагается установить беседку и мангал с навесом. Для расчета выбрана квадратная беседка (рис. 3.2) из каталога белгородской компании «Русская беседка» [39].



Рис. 3.2. Предлагаемый образец беседки

Расчет затрат на изготовление летней площадки представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Затраты на летнюю площадку ООО «Бриз»

Наименование	Цена, руб.
Беседка «Престиж» 4×4 м	85000
Доставка	1000
Установка на цементные блоки и деревянный настил	9000
Лавки стационарные по периметру (комплект)	3000
Стол	5000
Мангал с навесом	7000
Итого	110000

Следовательно, из таблицы 3.2 видно, что затраты на организацию летней площадки составят 110000 руб.

Дополнительно для жарки необходимы будут угли/дрова и жидкость для розжига. Как правило, отдыхающие берут их с собой. Но данные товары предлагается включить и в продажу с небольшой наценкой (до 20%).

Для определения стоимости аренды беседки был проведен анализ цен на данную услугу на других предприятиях. На основе анализа предлагается установить среднерыночную стоимость аренды беседки: в будние дни – в размере 1000 руб. в день, в выходные дни – 1500 руб.

ООО «Бриз» рекомендуется установить бильярдный стол бюджетной модели. Для расчета выбран бильярдный стол «Texas» (рис. 3.3) в компании «Бильярд31» [9].



Рис. 3.3. Предлагаемый бильярдный стол «Texas»

Данная модель пользуется спросом, т. к. имеет низкую цену при достойном качестве, небольшой вес стола (можно устанавливать на верхние этажи и мансарды), его легко и быстро установить (просто прикрутить ноги, выставить стол по уровню и он готов к игре). Размер игрового поля семифутового стола: 2×1 м, стоимость 54227 руб. В комплекте поставки двойной плафон, 4 кия, набор для американского пула. Стоимость доставки и установки по Белгородской области 2000 руб. Итого, 56227 руб.

Для обеспечения досуговой деятельности клиентов бани рекомендуется установить караоке-систему. В комнате отдыха установлен телевизор, к нему подобран караоке-комплект MadBoy PRESENT-3 стоимостью 23680 руб. [47]. В комплект для караоке MadBoy PRESENT-3 входит два беспроводных профессиональных микрофона и диск с музыкальными хитами «500 любимых песен». Покупать дополнительные диски с песнями не обязательно, их мож-

но загрузить из Интернета. Стоимость настольных игр и спортивного инвентаря составит 3000 руб.

На услуги караоке и бильярда предлагается установить цену в размере 100 руб. в час, а спортивный инвентарь, настольные игры предоставлять бесплатно. Расходы на рекламу новых услуг включают затраты на печать листовок (1000 шт.) формата А5 – 1900 руб. (типография «Константа»), раздачу листовок промоутером (150 руб. за 1 час работы, раздача 1000 листовок займет примерно 5 часов, итого 750 руб.).

Перейдем к расчету затрат на совершенствование материально-технической базы предприятия. Затраты на установку и обслуживание кулеров составят 19080 руб. (табл. 3.3).

Таблица 3.3

Затраты на установку и обслуживание кулера

Наименование	Количество, шт.	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Кулер с функцией нагрева HotFrost V118E	2	6300	12600
Бутыль 18,9 л (оборотная тара при первом заказе)	3	300	900
Бутыль 18,9 л питьевой воды «AQVA FUTURI» первой категории. Производитель: Валуйский ЛВЗ	36	130	4680
Стаканы одноразовые пластиковые	3000	0,30	900
Итого			19080

Стоимость приведена в соответствии с прайс-листом компании «Прохлада» [36]. Доставка воды в Волоконовский р-н от 3 бутылей в месяц – бесплатная.

Для оформления каталога товаров и портфолио понадобится папки на 2-кольцах с твердой обложкой формата А4 (160 руб. × 2 шт. = 320 руб.), упаковка файлов (цена упаковки файлов 100 шт. – 100 руб.). Цветная печать на плотной бумаге формата А4 в типографии «Константа» 5 руб. за лист, т. е. 500 руб. за 100 листов.

Подписка на наиболее популярные, распространяемые в салонах красоты Белгородской области журналы, такие как Cosmopolitan Россия (женский

журнал о моде и красоте) и Bellfashion (BF – новости Белгорода в сегменте моды, услуг, бизнеса, светских новостей), составит 2135 руб. и 1200 руб. в год соответственно, итого 3335 руб.

Представим в таблице 3.4. инвестиционные затраты, которые потребуются для реализации предложенных мероприятий.

Таблица 3.4

Инвестиционные затраты

Наименование	Стоимость, руб.
Разработка корпоративного сайта	15000
Мониторинг качества обслуживания	7900
Летняя площадка	103000
Мангал	7000
Бильярдный стол	56227
Караоке-система	23680
Настольные игры, спортивный инвентарь	3000
Кулер	12600
Каталог товаров, портфолио, подписка на журналы	4255
Итого	232662

Сумма инвестиционных затрат составит 232662 руб. Рассчитаем амортизационные отчисления от предложенных нововведений (табл. 3.5).

Таблица 3.5

Амортизационные отчисления

Наименование	Количество, лет	Стоимость, руб.	Размер амортизационных отчислений в год, руб.
Летняя площадка	10	103000	10300
Мангал	5	7000	1400
Бильярдный стол	5	56227	11245
Караоке-система	3	23680	7893
Кулер	5	12600	2520
Итого			33358

Таким образом, размер амортизационных отчислений в год составит 33358руб. Тогда общие издержки с учетом обслуживания и продвижения сайта (13200 руб.), рекламы новых услуг (2650 руб.), обслуживания кулера (6480 руб.) и амортизации (33358 руб.) составят 55688 руб. в год. Представ-

ленные значения издержек индексируются на темпы роста инфляции, который в 2018 г. по прогнозам Центрального банка РФ, составит 4% [38].

Опираясь на опыт других предприятий и результаты проведенного в данной выпускной квалификационной работе исследования, предложенные мероприятия позволят увеличить выручку, как минимум на 5%, исходя из финансовых результатов за 2017 г., это составит около 492750 руб.

Исходя из полученных данных, составим план денежных потоков от предложенных мероприятий (табл. 3.6).

Таблица 3.6

План денежных потоков от предложенных мероприятий

Показатели	Значение показателей по годам		
	1 год	2 год	3 год
Выручка, руб.	492750	517388	543257
Амортизация, руб.	33358	33358	33358
Себестоимость, руб.	55688	57916	60233
Прибыль до налогообложения, руб.	437062	459472	483024
Ставка налога с дохода, %	20	20	20
Чистая прибыль, руб.	349650	367578	386419
Чистые денежные потоки, руб.	383008	400936	419777

Чистые денежные потоки от предложенных мероприятий, полученные сложением амортизации и чистой прибыли, составили за первый год 383008 руб. На основе полученных данных, проведем анализ эффективности капитальных вложений (табл. 3.7).

Таблица 3.7

Анализ эффективности капитальных вложений

Показатель	0 год	1 год	2 год	3 год
Начальные инвестиционные затраты, руб.	-232662	-	-	-
Чистый денежный поток, руб.	-232662	383008	400936	419777
Денежный поток нарастающим итогом, руб.	-232662	150346	551282	971059
Коэффициент дисконтирования при ставке 25%	1	0,800	0,640	0,512
Дисконтированный денежный поток, руб.	-232662	306406	256599	214926
Дисконтированный денежный поток нарастающим итогом, руб.	-232662	73744	330343	545269

Современная стоимость (NPV) – разница между всеми денежными притоками и оттоками, приведенными к текущему моменту времени (моменту оценки инвестиционного проекта). Он показывает величину денежных средств, ожидаемую от проекта, после того, как денежные притоки окупят его первоначальные инвестиционные затраты и периодические денежные оттоки, связанные с осуществлением проекта. NPV составит $-232662 + 306406 + 256599 + 214926 = 545269$ руб. При начальных инвестиционных затратах 232662 руб. современная стоимость составит 545269 руб. Рассчитаем индекс рентабельности инвестиционного проекта по формуле (1):

$$PI = \frac{NPV}{IC}, \quad (1)$$

где PI – индекс рентабельности инвестиционного проекта;

NPV – чистая современная стоимость, руб.;

IC – инвестиционные затраты, руб.

Таким образом, индекс рентабельности составит 2,34. $PI > 1$, значит, проект рентабельный и его следует принять к реализации, т. е. на 1 рубль вложенных инвестиций предприятие ООО «Бриз» получит 2 руб. 34 коп.

Из таблицы 3.7 видно, что инвестиционные затраты окупаются уже в 1 год. По формуле (2) рассчитаем дисконтированный срок окупаемости инвестиционного проекта в днях:

$$DPP = (k - 1) + \frac{ДДП_{k-1}}{ДДП_k - ДДП_{k-1}} \times L, \quad (2)$$

где DPP – дисконтированный срок окупаемости, дней;

k – приближенный срок окупаемости проекта;

ДДП_k – дисконтированный денежный поток в периоде, в котором покрываются инвестиционные затраты, руб.;

ДДП_{k-1} – дисконтированный денежный поток в периоде, предшествующем периоду покрытия инвестиционных затрат, руб.;

L – продолжительность расчетного периода, дней (365).

$$DPP = (1 - 1) + \frac{232662}{232662 + 306406} \times 365 = 158 \text{ дней.}$$

Таким образом, инвестиционные затраты на реализацию предложенных мероприятий составят 232662 руб., себестоимость 55688 руб., чистая приведенная стоимость (NPV) – 545269 руб. Индекс рентабельности равен 2,34, а дисконтированный срок окупаемости – 158 дней. Проведенный расчет и экономическое обоснование предложенных мероприятий подтвердили необходимость их внедрения. Не смотря на то, что мероприятия направлены на совершенствование качества обслуживания, они позволяют не только повысить лояльность, удержать клиентов, привлечь новых, а также увеличить прибыльность предприятия, являются экономически эффективными с точки зрения инвестиционного объекта. В перспективе для повышения качества обслуживания и конкурентоспособности ООО «Бриз» рекомендуется также расширить ассортимент услуг (услуги массажа, бассейна). В рамках данной работы не представляется возможным рассчитать эффективность данных рекомендаций, т. к. хорошего специалиста в небольшом населенном пункте трудно найти, а строительство бассейна требует больших инвестиционных затрат и согласования с архитектурными органами, пожарной инспекцией, санэпидстанцией и др. инстанциями.

Для клиента демонстрация руководством реакции на их пожелания станет мотивирующим фактором для получения услуг в этом предприятии. Именно сервис, искреннее внимание к каждому клиенту и создают репутацию фирмы. Каждый сотрудник демонстрирует гостю принципы корпоративной культуры компании. Такие мелочи, как приветливая улыбка, опрятный внешний вид, грамотная речь, желание помочь – первые признаки, по которым можно отличить обычную фирму от конкурентоспособной, ориентированной на клиента.

Заключение

В данной выпускной квалификационной работе представлено теоретическое и практическое исследование процесса совершенствования качества обслуживания клиентов в ООО «Бриз». Каждое предприятие стремится удержать свои позиции на рынке, завоевать определенный сегмент потребителей, сформировать лояльность клиентов к компании. Это невозможно сделать без качественного сервиса.

В ходе теоретического анализа научной литературы по проблеме исследования были сделаны следующие выводы. Процесс обслуживания является неотъемлемой частью сервиса. Под обслуживанием понимается система полезных действий, трудовых операций, направленных на удовлетворение потребностей клиентов.

Качество обслуживания потребителей – это интегральный показатель, охватывающий совокупность логистических параметров (срок доставки, количество выполненных заказов, длительность цикла обслуживания, время ожидания постановки заказа на исполнение и т. п.). Совершенствование качества обслуживания является одной из важных задач предприятия сервиса.

Объектом исследования выступило ООО «Бриз». В ходе организационно-экономической характеристики предприятия было выявлено следующее. Анализ показателей рентабельности указывает, что деятельность ООО «Бриз» довольно неоднозначна, так как обеспечивает доходность собственного капитала в размере 10,359%, что немного выше депозитных банковских ставок, однако рентабельность продаж за 2017 год составила 3,08%, что существенно мало для осуществления эффективной деятельности предприятия. Что касается деловой активности предприятия, то она имеет положительную тенденцию в 2017 году, по сравнению с прошлым периодом.

Состояние и использование основных фондов – один из важнейших аспектов аналитической работы, так как именно они являются материальным воплощением научно-технического прогресса – главного фактора повышения

эффективности производства. Источниками для проведения анализа являются данные из бухгалтерской отчетности предприятия ООО «Бриз».

Анализ качества обслуживания на предприятии показал, что этот показатель в ООО «Бриз» требует улучшения по ряду параметров как в парикмахерской, так и в банном комплексе. В парикмахерской особое внимание следует уделить материальной составляющей процесса обслуживания, дисциплине труда сотрудников. В работе банного комплекса необходимо пересмотреть график работы, организовать развлекательные мероприятия, расширить ассортимент услуг, повысить культуру обслуживания персонала. Несмотря на замечания, более половины опрошенных все же остались удовлетворены качеством обслуживания на предприятии ООО «Бриз» и являются его постоянными клиентами.

В результате рекомендовано ООО «Бриз» провести комплекс мероприятий по повышению качества обслуживания за счет:

- использования современных каналов продвижения и обратной связи;
- внедрения системы мониторинга качества обслуживания;
- повышения эффективности использования основных фондов предприятия;
- обеспечения досуговой и развлекательной деятельности клиентов;
- изменения режима работы предприятия;
- совершенствования материально-технической базы предприятия;
- расширения ассортимента услуг предприятия.

Инвестиционные затраты на реализацию предложенных мероприятий составят 232662 руб., себестоимость 55688 руб., чистая приведенная стоимость (NPV) – 545269 руб. Индекс рентабельности равен 2,34, а дисконтированный срок окупаемости – 158 дней. Проведенный расчет и экономическое обоснование предложенных мероприятий подтвердили необходимость их внедрения. Несмотря на то, что мероприятия направлены на совершенствование качества обслуживания, они позволяют не только повысить лояльность, удержать клиентов, привлечь новых, а также увеличить прибыльность

предприятия, являются экономически эффективными с точки зрения инвестиционного объекта. В перспективе для повышения качества обслуживания и конкурентоспособности ООО «Бриз» рекомендуется также расширить ассортимент услуг (услуги массажа, бассейна). В рамках данной работы не представляется возможным рассчитать эффективность данных рекомендаций, т. к. хорошего специалиста в небольшом населенном пункте трудно найти, а строительство бассейна требует больших инвестиционных затрат и согласования с архитектурными органами, пожарной инспекцией, санэпидстанцией и др. инстанциями. Для клиента демонстрация руководством реакции на их пожелания станет мотивирующим фактором для получения услуг в этом предприятии.

Таким образом, цель исследования достигнута, все намеченные задачи выполнены.

Список использованных источников

1. Абрютина, М. С. Экономический анализ торговой деятельности [Текст] / М. С. Абрютина. – М. : Дело и Сервис, 2000. – 280 с.
2. Арбузова, Н. Ю. Технология и организация гостиничных услуг [Текст] : учеб. пособие / Н. Ю. Арбузова. – М. : Академия, 2012. – 224 с.
3. Аглиева, В. Ф. Управление качеством обслуживания клиентов банковской сферы [Текст] / В. Ф. Аглиева // Эффективные системы менеджмента: качество, инновации, устойчивое развитие, 2014. – Т. 1. – №4. – С. 10.
4. Адлер, Ю. П. Хороший потребитель – довольный потребитель, или что приходит в голову, когда говорят про удовлетворенность и лояльность [Текст] / Ю. П. Адлер, С. В Турко. – М. : Стандарты и качество, 2016. – 43 с.
5. Байлик, С. И. Гостиничное хозяйство: организация, управление, обслуживание [Текст] / С. И. Байлик. – Киев : Альтерпресс, 2002. – 286 с.
6. Багандова, Л. М. Организация и управление процессом обслуживания клиентов на предприятии сферы услуг [Текст] / Л. М. Багандова // Транспортное дело России, 2010. – №6. – С. 80-82.
7. БелБизнесКонсалтинг: официальный сайт предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://belconsult.ru>
8. Белгородская область в цифрах. 2017 [Электронный ресурс] : Крат. стат. сб. – Белгородстат. – 2017. – 272 с. – С. 19. – Режим доступа: http://belg.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/belg/resources/06498100417231dd9089b9e07de149dd/0107.pdf
9. Бильярд 31: официальный сайт предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.billiard31.ru>
10. Бойдейл, Т. Как улучшить управление организацией [Текст]: пособие для руководителей / Т. Бойдейл. – М. : АО «ИНФРА – М», АОЗТ «Премьер», 1995. – 260 с.

11. Бондарева, А. С. Совершенствование управления качеством обслуживания в организациях сервиса [Текст] / А.С. Бондарева, С.В. Бершадская / В сб. Современные тенденции развития науки и производства: сборник материалов III международной научно-практической конференции, 2016. – С. 41-43.
12. Браймер, Р. А. Основы управления в индустрии гостеприимства [Текст] / Пер. с англ. – М. : Аспект-Пресс, 2012. – 254 с.
13. Буйленко, В. Ф. Сервисная деятельность: организационные, этические и психологические аспекты [Текст] : учеб. пособие для вузов / В. Ф. Буйленко. – Ростов н/Д. : Феникс; Краснодар : Неоглори, 2008. – 156 с.
14. Галлеев, В. И. Качество в сфере обслуживания: два измерения [Электронный ресурс] / В. И. Галлеев – Режим доступа: <http://quality.eup.ru/MATERIALY14/obsluzhivanie.htm>
15. Гандилян, А. С. Управление качеством обслуживания на предприятии: понятие, показатели и методы измерения [Текст] / А. С. Гандилян / Тенденции и перспективы развития социотехнической среды : материалы III международной научно-практической конференции, 2017. – С. 144-147.
16. Голышко, А. В. Качество обслуживание: управление клиентским опытом [Текст] / А. В. Голышко, А. Б. Теремецкая // Вестник связи, 2013. – №2. – С. 18-21.
17. Гольдштейн, Г. Я. Инновационный менеджмент [Текст] : учебное пособие / Г. Я. Гольдштейн. – М. : ТРТУ, 2008. – С. 122-132.
18. Для чего нужно продвигать сайт? [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://seora.ru/articles/nuzhno-prodvigat-sajt.html>
19. Доронина, Н. Н. Мотивация потребительских услуг [Текст] : учеб. пособие / Н. Н. Доронина, М. А. Амельченко. – Белгород : ИД «Белгород», 2013. – 128 с.
20. Дырин, С. П. Российская модель управления персоналом в условиях промышленного предприятия [Текст] / С. П. Дырин. – СПб. : Питер, 2008. – 284 с.

21. Дятлов, В. А. Управление персоналом [Текст] / В. А. Дятлов, А. Я. Кибанов, В. Т. Пихало. – М. : КНОРУС, 2010. – 109 с.
22. Ефимов, В. В. Потребительские ценности продукции. Стандарты и качество / В. В. Ефимов. – М. : Знание, 2010. – С. 79-89.
23. Инструменты оценки сервиса: метод SERVQUAL [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sites.google.com/site/klienting/Home/instrumenty/servqual>
24. Калугина, С. А. К вопросу о качестве и культуре торгового обслуживания населения [Текст] / С. А. Калугина, А. А. Макаров, Е. Ю. Депутатова // Социосфера, 2016. – №2. – С. 19-23.
25. Киндюкова, И. С. Инновации в сфере управления качеством обслуживания потребителей [Текст] / И. С. Киндюкова, Я. Г. Саямова / Наука сегодня: теория, практика, инновации, 2016. – С. 419-426.
26. Кокран, К. Нас много – потребитель один: ориентируемся на потребителя [Текст] / К. Кокран. – М. : Стандарты и качество, 2012. – 67 с.
27. Котунов, Р. В. Обслуживание клиентов как конкурентное преимущество [Текст] / Р. В. Котунов. – М. : Знание, 2014. – 218 с.
28. Ланина, Н. А. Организация обслуживания VIP-клиентов в Сбербанке России [Текст] / Н. А. Ланина, А. З. Галлямова // Ежегодник «Виттевские чтения». – 2014. – №1. – С. 185-186.
29. Леонова, А. В. Психология труда и организационная психология: современное состояние и перспективы развития [Текст] / А. В. Леонова, О. Н. Чернышева. – М. : РАДИКС, 2015. – 369 с.
30. Масленникова, Л. А. Системы оплаты труда: как сделать выбор / Л. А. Масленникова // Российский налоговый курьер, 2010. – С. 83-85.
31. Моисеенко, Н. Ю. Качество обслуживания клиентов в кредитных организациях и управление банковскими рисками / Н. Ю. Моисеенко // Управление мегаполисом. – 2011. – №6. – С. 146-150.
32. Овсянко, Д. В. Управление качеством [Текст] / Д. В. Овсянко. – СПб. : Высшая школа менеджмента, 2011. – 204 с.

33. Петрухина, Е. В. Методы управления качеством обслуживания клиентов [Текст] / Е. В. Петрухина, А.С. Горяйнов // Теоретические и прикладные вопросы экономики и сферы услуг, 2014. – №7. – С. 124-128.

34. Понявина, М. Б. Ключевые факторы, влияющие на лояльность потребителей [Текст] / М. Б. Понявина. – М. : Издательство Московского государственного университета экономики, статистики и информатики, 2014. – С. 189 – 191.

35. Пластик система: официальный сайт предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://plastic-system.ru>

36. Прохлада: официальный сайт предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.prohlada.net>

37. Прохорова, М. И. К вопросу о качестве обслуживания клиентов [Текст] / М. И. Прохорова / В сб. Качество информационных услуг: сборник научных трудов по материалам международной научно-практической конференции. – Тамбов : Изд-во Тамбовского государственного технического университета, 2015 . – С. 172-177.

38. Росстат подтвердил оценку инфляции за 2017 год на уровне 2,5%. Интерфакс. Экономика. Публикация от 10.01.2018 г. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.interfax.ru/business/594876>

39. Русская беседа: официальный сайт предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bel.rusbesedka.ru>

40. Смирнова, Н. В. Обеспечение устойчивости деятельности торгового предприятия посредством управления клиентской лояльностью [Текст] / Н. В. Смирнова. – Йошкар-Ола : Издательство Марийского государственного университета, 2016. – С. 449-453.

41. Стрельченко, Е. А. Основные ошибки, допускаемые при обслуживании клиента [Текст] / Е. А. Стрельченко, П. А. Беседина // Экономика и бизнес: теория и практика, 2017. – №4-2. – С. 99-101.

42. Типография константа: официальный сайт предприятия [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://konstanta-print.ru>

43. Удовлетворенность потребителя // MANAGEMENT, 2015. – №4. – Режим доступа: <http://www.uran.donetsk.ua/~masters/2013/iem/bezkrovnaya/library/article5.html>
44. Фридеманн, В. Н. Ориентация на клиента [Текст] / пер. с нем. – Х. : Изд-во Гуманитарный Центр, 2004. – 180 с.
45. Хараишвили, А. Управление ценностью клиента [Текст] / А. Хараишвили. – Тбилиси : Издательство Ассоциации открытой дипломатии, 2013. – С. 75-82.
46. Ходак, Е. Е. CRM-технология взаимодействия с клиентами [Текст] / Е. Е. Ходак // Современные технологии делопроизводства документооборота. – 2001. – №6. – С. 22–30.
47. Центр интернет торговли Regmarkets: официальный сайт предприятия [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://belgorod.regmarkets.ru>
48. Шеметова, Е. В. Организация обслуживания: сетевой курс [Текст] / Е. В. Шеметова, Л. С. Самохина. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2010. – 96 с.

Приложения